



مركز  
ابن خلدون  
للدراسات الإسلامية



د. إبراهيم شحاتة

# نحو الاصلاح الشامل

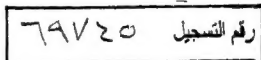
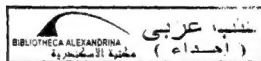
اهداءات ٢٠٠٢

أد/ السيد محمد بدوي

الاسكندرية



نحو  
الإصلاح الشامل



رقم الإيداع : ١٩٩٣/٤٦٥٠  
I.S.B.N. 977-5344-99-9

الطبعة الأولى ١٩٩٣  
جميع الحقوق محفوظة ©  
دار سعاد الصباح  
ص.ب : ٢٢٢٨٠  
الصفاء ١٣١٣٣ - الكويت  
القاهرة - ص.ب : ٢٦٧ دق  
٣٤٩١٧٢٧  
٣٤٩٧٧٧٩ : تليفون  
٧٠٩٥٨٣  
٧٠٩٥٦٣  
٥٠٦١٠٣٠ : فاكس

الإشراف الفني : حلمى الترنى



دراسة

# نحو الإصلاح الشامل

د . إبراهيم شحاتة



دار إعداد الصحاح



إهداء

إلى شباب مصر

الذى يتطلع إلى مستقبل أفضل وتتنازعه اتجاهات كثيرة ،

عسى أن يجد فى هذا الكتاب ما يضيء له الطريق .





## محتويات الكتاب

تصدير للمؤلف

### باب تمهيدى: مقدمات فى الإصلاح الشامل

- ١ - فرصة العرب الأخيرة (مقال فى مجلة «العربى» ، إبريل ١٩٧٦)
- ٢ - حوار صحفى مع جريدة الأنباء الكويتية (يناير ١٩٩٠)
- ٣ - نحو إصلاح أشمل وأبعد مدى (مقالات فى «الأهرام» يناير / فبراير ١٩٩١)
- ٤ - الإصلاح الاقتصادى - معناه وأعبائه والشروط اللازمة لنجاحه (مقال فى «المصور» - إبريل ١٩٩١)
- ٥ - مصر فى مرحلة الانتقال (مقال فى «الأهرام» سبتمبر ١٩٩٢)
- ٦ - حوار صحفى مع جريدة «عالم اليوم» (نوفمبر ١٩٩٢)

### الباب الأول: خطوات على طريق الإصلاح فى مصر

١- برنامج للقد- ١٩٨٧

٢- برنامج للقد- ١٩٩٣

### الباب الثانى: تشجيع الاستثمار فى مصر والدول العربية

- ١- تشجيع الاستثمار العربى والأجنبى- ملاحظات عامة (نوفمبر ١٩٨٩)
- ٢- القواعد الإرشادية للبنك الدولى بشأن معاملة الاستثمارات الأجنبية (ديسمبر ١٩٩٢)

٣- كيف نشجع الاستثمار الخاص في الدول العربية (يونية ١٩٩٠)

٤- دور الوكالة الدولية لضمان الاستثمار (يناير ١٩٨٦)

### الباب الثالث: الإصلاح الإداري في مصر والدول العربية

١- الإصلاح الإداري- ملاحظات عامة وحلول مقارنة (ديسمبر ١٩٩٢)

٢- شئون الحكم (أو المسائل المتعلقة بنظام ممارسة السلطة) وعلاقتها بالتنمية وعمل البنك الدولي (ديسمبر ١٩٩٠)

الباب الرابع: العالم العربي والبنك الدولي (ديسمبر ١٩٩٢)

بيان بالمطبوعات الأخرى للمؤلف.

**، الآراء الواردة في هذا الكتاب هي آراء المؤلف بصفته الشخصية  
وليس بالضرورة آراء البنك الدولي أو أية مؤسسة أخرى يعمل  
فيها المؤلف ،**



## تصدير

حرصت خلال السنوات الماضية ألا تلهيني أعمالى المتعددة فى واشنطن من الاهتمام بأحوال مصر. بل كانت المعلومات التى ألقاها بحكم عملى حول تجارب التنمية فى الدول المختلفة تدفعنى إلى تطوير الأفكار التى أراها مناسبة لهذا الوطن والعالم العربى. وقد قادنى ذلك إلى التعبير خلال المقالات والمحاضرات والمقابلات الصحفية عن آراء كثيرة حول الإصلاح الشامل والإصلاح الاقتصادى بصورة خاصة فى هذه المنطقة المهمة من العالم وفى مصر بصورة أخص. وقد أسعدنى أن أتبين من تعليقات تلقيتها من أصدقاء أكن لهم كل تقدير، ومن تعليقات منشورة فى صحف ومجلات عربية وغير عربية، بل ومن مواطنين لا أعرفهم، أن الآراء التى أبديتها تحظى بتأييد واسع بين المثقفين. وكلما ألقى محاضرة فى القاهرة أو نشرت مقالة فى صحيفة أو مجلة كان هناك من يطالبنى بجمع ما كتبت عن الإصلاح فى كتاب واحد يسهل الرجوع إليه.

ويصدر هذا الكتاب استجابة لذلك، وبصورة خاصة لطلب من الزميل الأستاذ الدكتور سعد الدين إبراهيم الذى تفضل مشكوراً بإبداء استعداد «مركز ابن خلدون» بأن يقوم فى فترة وجيزة بنشر مجموعة من مقالاتى ومحاضراتى فى كتاب يصبح فى متناول القراء على نطاق واسع، ويعبر لهم بصورة واضحة عن منهجى فى الإصلاح الذى ما زلت أطالب به وأسمى من أجله بعد تجربة طويلة فى مؤسسات تهتم بالتنمية العربية والولية.

وقد اخترت من بين كتاباتى باللغة العربية فى السنوات الأخيرة ما

يتعلق بالإصلاح الاقتصادي والإداري وبالور الذي مارسه البنك الدولي وما يمكن أن يقعله للمساعدة في هذا المجال. ووضعت في بداية الكتاب مقالا عاما كتبته منذ سبع عشرة سنة ونبّهت فيه إلى أهمية الفرصة الهائلة التي أتاحتها الثروة النفطية للعالم العربي وإلى خطورة ضياع تلك الفرصة. وقد رأيت إعادة نشر هذا المقال رغم قدمه، ليس فقط لأن الذكرى تنفع المؤمنين ولكن لأنها قد تدعوهم أيضا إلى بذل اهتمام أكبر بما يكتب الآن!

كما أنني قد استحدثت في هذا الكتاب جزءاً كاملاً عن رؤيتي لخطوات الإصلاح في السنوات القادمة (وهو الجزء المعنون «برنامج للقد- ١٩٩٣») بعد أن كنت قد عبرت عن آرائي في هذا الشأن في ظروف مغايرة منذ أكثر من ست سنوات في محاضرة رأيت أيضا أن أنشرها في نصها الأصلي (بمعنوان «برنامج للقد ١٩٨٧») خاصة وقد كان لها فيما أعلم تأثير على الكثيرين. كذلك فقد أضفت في هذا الكتاب معلومات جديدة حول العلاقة بين البنك الدولي والنول العربية وذلك في الباب الأخير. وتبعاً لذلك فإن بعض أجزاء هذا الكتاب ينشر لأول مرة وبعضها الآخر قد سبق نشره، على النحو الموضح في بداية كل جزء. ويحذر بالقارئ أن يراعي التاريخ الذي كتب فيه كل جزء كما هو مبين في بدايته.

وسوف يلاحظ القارئ أن جميع المقالات في هذا الكتاب قد روعي فيه التسلسل من الأبسط إلى الأعمق، كما يلاحظ أن المقال الخاص بشئون الحكم أو نظام ممارسة السلطة يختلف أسلوبه عن بقية الكتاب لأنه مترجم عن الأصل باللغة الانجليزية. وسوف يلاحظ أخيراً أن ثمة تكراراً غير مقصود في بعض أجزاء الكتاب التي كتب كل منها أصلاً كمقال أو محاضرة قائمة بذاتها.

ورغم اختلاف الموضوعات التي يعالجها هذا الكتاب فإنها تجتمع جميعها على طريق واحد، وهو طريق الإصلاح الذي لا بد في تقديرى أن نواصل السير عليه بناء على تحليل علمى ومفاهيم عصرية ، دون تردد أو توقف، إن كان لنا أن نحقق لهذا الوطن تنمية حقيقية تساعد على تحرره من الفقر والتخلف اللذين يشدان شدا إلى مآهات الماضى ومخاطر التطرف ويحولان دونه وتحقيق ما هو مؤمل له من تقدم وازدهار.

وسوف نحسن كثيرا لأنفسنا وللأجيال القادمة إذا التقينا على طريق الإصلاح الشامل وسرنا فيه سويا، وإن اختلفت الوسائل والاجتهادات.

أما إذا شغلنا أنفسنا بالماضى بدلا من الحاضر والمستقبل ، كما يحلو للكثيرين أن يفعلوا الآن، أو شتقنا الجهد والوقت فى خلافات عقائدية لا طائل من ورائها، أو فى صراعات دينية وطائفية ، أو فى استعداد العالم الخارجى علينا بينما هو ينطلق بسرعة لمزيد من الرخاء والتقدم، فلن يكون من الصعب أن نتكهن بالنتيجة الحتمية أى استمرار التبعية والتخلف والسقوط لفترة طويلة فى هامش التاريخ.

**إبراهيم شحاته**

**دواشنطون، ١٤ ديسمبر ١٩٩٢**





**باب تمهیدی**  
**مقدمات فی الإصلاح الشامل**



## فرصة الحرب الأخيرة (\*)

الفجوة الواسعة بين الدول المتقدمة والدول النامية تزداد اتساعاً كل يوم. ويقول الدارسون لتطورات المستقبل إنه إذا حافظت الدول النامية على معدلات نموها التي حققتها في الستينيات فقد يصبح في مقدور المحظوظة منها أن تصل إلى المستوى الحالي للدول المتقدمة بعد فترة لا تقل عن مائتي سنة، وعندئذ سوف تكون الدول المتقدمة قد وصلت إلى مستوى ربما يستحيل اللحاق به في أي وقت!

وأمام هذه الظاهرة الحزينة أثر بعضهم الفلسفة، مؤكداً أن الدول المتقدمة ليست متقدمة حقاً وأن المهم هو المحافظة على الأصالة والسمات المميزة لكل شعب حتى لو كانت تلك في حقيقتها هي مظاهر التخلف بعينه. وبدأ بعضهم الآخر في تصنيف الدول النامية بحسب مستقبلها المنتظر، متنبئاً باندثار دول بأكملها وتحول العالم الثالث إلى عوالم متعددة في درجات تخلفها وشقاؤها.

غير أن عالمنا العربي قد أنته فرصة من السماء، أو إن شئت الدقة، من باطن الأرض، ليفلت من هذا المصير ويتحول دوله بسرعة إلى دول متقدمة، وهي فرصة لم تأت مثلهما للدول النامية الأخرى وليس من شأنها أن تتكرر ببساطة. هي إذن فرصة أخيرة. فإما أن يعرف العرب قيمتها ويستغلها بالكامل فيصعدوا من هوة التخلف إلى سطح الحضارة كما فعلوا مرة من قبل، وإما أن تضيع عليهم الفرصة إلى الأبد. وهذا التحدي الخطير يفرض

---

(\*) كتب هذا المقال في عام ١٩٧٥ ونشر في «مجلة العربي» بالكويت في إبريل ١٩٧٦.

نفسه على هذا الجيل من العرب ولفترة زمنية محدودة للغاية. حيث يتوقف الأمر كله في الواقع على ما نفعله الآن ولبضع سنوات قادمة فقط.

### أين نحن من العالم

والعرب المعاصرون يزدنون عدداً على ١٤٠ مليوناً من البشر، غير أشتات في المهجر، ويعيشون في عشرين دولة تشغل مساحة من الأرض تجاوز ١٣ مليون كيلو متراً مربعاً. أي إنهم يمثلون ٣,٥ ٪ من سكان العالم لهم ١٠ ٪ من أراضيها و٤ ٪ من الدول ذات السيادة فيه. لكنهم لا ينتجون أكثر من حوالي نصف في المائة من الإنتاج الصناعي للعالم، وحوالي ٥ ٪ من الإنتاج الزراعي. ولا يزال ثلاثة أرباعهم في المتوسط أميين لا يقرأون ولا يكتبون، كما لا يزال مستواهم الثقافي والعلمي أدنى من أن يتيح لهم الإسهام بدور يذكر في التقدم الإنساني. وباستثناء بعض سكان الدول العربية المصدرة للنفط ما زال العرب في مجموعهم من ذوي الدخل المحدود والأمل المحدود. وقد بلغ الدخل الإجمالي للعالم العربي في سنة ١٩٧٠ قبل ارتفاع أسعار النفط أقل من ٥ ٪ من الدخل الإجمالي للعالم. ومن بين خمسة وعشرين دولة اعتبرتها الأمم المتحدة مؤخراً أقل دول العالم تقدماً نجد ثلاث دول عربية، ومن بين إحدى وأربعين دولة اعتبرتها الأمم المتحدة أكثر دول العالم معاناة من الأزمة الاقتصادية الراهنة نجد ست دول عربية يمثل عدد سكانها أغلبية العرب المعاصرين.

### ويحسبونهم أغنياء

وإذا نظرنا في ضوء الحقائق السابقة إلى الوضع الخاص للدول المصدرة للنفط بالذات نجد أن الدول العربية السبع الأعضاء في منظمة الأوبك قد

حققت خلال عام ١٩٧٤ ناتجا محليا إجماليا يبلغ حوالى ٨٤ بليون دولار، وهو رقم جعل العالم كله يتكلم عن تلك الدول وكأنها ملكت الكون واحتكرت الثراء، وجعل صورة العربى فى العالم رمزا للغنى الفاحش. وتلك لعمرى خرافة كبيرة صدقها للأسف كثير من العرب أنفسهم. فهناك دول عربية مصدرة للنفط ولكنها من الدول المتخلفة بأى مقياس اقتصادى أو حضارى. كل ما هنالك أن بعضها يتمتع بقدر كبير من السيولة لفترة من الزمن لن تطول. وهذه السيولة لم تأت كدخل سيتجدد وإنما هى شكل آخر لثروة ناضبة. من الجهل إذن أن نردد مع الصحف الغربية أن ليبيا دولة عظيمة الثراء فى حين أن إيطاليا دولة مفلسة. فالحقيقة أن دولة بترولية ما، إن كانت تتمتع بشيء من السيولة نتيجة التحويل المستمر لثروتها النفطية إلى نقود، فإنها تظل أفقر كثيرا فى هيكلها الاقتصادى وفى مقوماتها الحضارية من أية دولة أوروبية. ويكفى أن نعلم أن كل الدخل القومى السنوى للكويت، التى توصف كثيرا بأنها أغنى دول العالم، ما زال أقل من المبيعات السنوية لشركة أمريكية واحدة هى جنرال موتورز. وأن الدخل الإجمالى الذى تحققه أكبر الدول المنتجة للنفط من بيع البترول ما زال أقل من الدخل الإجمالى الذى تحققه الشركات الغربية من بيع المشروبات الروحية!!

ولكننا إذا كنا نتكلم عن السيولة، وليس عن الثراء أو التقدم، فينبغى أن نعى أن هذه السيولة نفسها هى التى تشكل بحجمها الكبير الفرصة الفريدة لتقدم العالم العربى، وذلك بالقدر الذى تسخر فيه الأموال المتدفقة لوضع العالم العربى فى الطريق الصحيح نحو التنمية. ويظل السؤال المهم: كيف نتبين معالم هذا الطريق وكيف نخطو أول الخطوات عليه؟

## الحلم والواقع

لنفترض أن التنمية التي نريدها تتمثل في زيادة كبيرة في الدخل الحقيقي للعالم العربي ككل ( والحديث هنا عن الدخل الناجم عن النشاط الإنتاجي في المجالين الصناعي والزراعي وعن الخدمات الفعلية، وليس مجرد التحول في شكل الثروة من عينية إلى نقدية بون قيمة مضافة تذكر) مع عدالة توزيع الدخل بين المواطنين العرب، وبشرط أن يتحقق ذلك في إطار من التقدم الثقافي والعلمي يحتفظ فيه العرب بهويتهم القومية ويلعبون عن طريقه دورا خاصا في تطور الحضارة الإنسانية. ولنفترض أيضا، وهذا هو الواقع، أن التنمية بهذا المعنى ما زالت حلما كبيرا بالنسبة للعالم العربي كله وأن ما تم من محاولات جزئية في كل جانب من الجوانب المذكورة ما زال محدود الأثر وأدى في بعض الأحيان إلى عكس المقصود منه.

والصورة كما نراها الآن في العالم العربي. مع احترامنا للجهود المخلصة التي تبذل هنا وهناك، تؤكد أن الجزء الأكبر من جهد الحكومات العربية، وجزءا كبيرا من ماله، يتجه إلى أنشطة غير إنتاجية. كما أن القيادات التي تريد فعلا التنمية السريعة لبلادها كثيرا ما تفشل في ترجمة هذه الأمنية إلى خطوات عملية مفيدة إما لانتمائها الأصيل أو المستجد لمجموعات ليس من مصالحها الحقيقية إحداث هذه التنمية، أو لفشلها في ابتداء أيديولوجية مقنعة للجماهير تدفعهم لتحمل تضحيات التنمية، أو لجهل في الأساليب وتخطيط في التنفيذ يؤديان إلى تمدد التجارب الفاشلة مما يورث اليأس، وغالبا ما تجتمع هذه الأسباب المتشابكة كلها، وكثيرا ما تغلب المشكلات اليومية الملحة على كل شيء ويضيع في غمارها التحدي الكبير لمواجهة المستقبل.

## استراتيجية عربية للتنمية

وليس من الواقعية، في ظل الظروف الخاصة بكل دولة عربية، أن ننتظر انتقال أى منها إلى مصاف الدول المتقدمة إن هي تبنت لنفسها استراتيجية اقتصادية منزلة. فالدول التي تتمتع بقدر هائل من السيولة تعاني من نقص، لا يقل قدرا، في مقومات التنمية الأخرى. والدول التي قد تتوافر لديها بعض هذه المقومات تعاني من عجز شديد في الموارد المالية. وليس بين الدول العربية كلها من تستطيع أن تعتمد على سوق داخلي يضمن نجاح حركة تصنيع واسعة فيها.

لا مفر إذن أمام هذه الدول لكي تنجح نجاحا سريعا في تحقيق التنمية من العمل ضمن إطار مشترك. وأنا لا أتكلم هنا عن الوحدة السياسية أو حتى عن الوحدة الاقتصادية بمعناها الفني، ولكنني أقصد الاتفاق حول استراتيجية عربية للتنمية يتحدد فيها بصورة عامة الدور الذي تلعبه كل دولة في تحقيق الهدف المشترك في تنميتها جميعا سواء بما تفعله على انفراد أو بما تسهم به في الجهود المشتركة. ثم لتختط كل دولة لنفسها بعد ذلك ما شاءت من أساليب في ضوء هذه الاستراتيجية. ولا أعرف دارسا واحدا لاقتصاديات الدول العربية ينكر ضرورة هذه الخطوة. صحيح أن الاتفاق على استراتيجية عربية للتنمية ليس بالأمر الهين، وأصعب منه الالتزام بتنفيذها. ولكن توافر الفرصة الفريدة التي نتحدث عنها كفيلا بأن ييسر من ذلك كله بالقدر الذي تبرز فيه المصلحة الذاتية لكل دولة في هذا التفاهم المشترك. ولعل الدول العربية المصدرة للنفط هي، لهذا السبب، المؤهلة أكثر من غيرها لتبنى فكرة الاستراتيجية الاقتصادية الواحدة وفي جذب أكبر عدد من الأنصار إليها.

وفى مقدور هذه النول الاستعانة بخبرة المؤسسات العربية للتمويل الإنمائى التى أنشأتها فى وضع الأسس العامة لهذه الاستراتيجية.

### دور الأيدلوجية

ولذا توافرت الاستراتيجية فلن يكون من السهل تنفيذها بنجاح دون إحداث تغيير شامل فى طريقة الحياة لدى المواطن العربى وبصورة خاصة إدخال عنصر الانضباط فى سلوكه الفردى والجماعى . فالتاريخ علمنا دائما أنه لا تقدم مع الفوضى والانتكالية وفقدان الثقة فى المستقبل. والانضباط معناه ببساطة أن نخضع فى تصرفاتنا لقواعد نظامية نعرفها سلفا وتحظى باحترامنا وقناعتنا، وأن تسرى هذه القواعد على الجميع وليس فقط على من ليس لهم أصدقاء فى دوائر التنفيذ، وواضح أن ذلك ليس بالأمر الذى يتحقق فجأة وبأساليب التقليدية، فقد وصلنا إلى مرحلة من التسيب لا يرجى معها تحقيق الانضباط السلوكى بغير انتشار أيدلوجية شاملة تبدأ بالانضباط الذاتى الذى ينعكس بعد ذلك على تصرفاتنا الخارجية. هكذا حقق العرب نهضتهم الأولى حين حوّلهم الإسلام، بنظامه الصارم، من مجموعات غير منضبطة إلى أمة من أكثر الأمم الملتزمة فى التاريخ. غير أن التعاليم الصارمة للإسلام التى جعلت من البدو صناع حضارة عظمى، تحوّلت مع الوقت إلى ممارسات شكلية ينذر أن تعبر عن مضمون حقيقى. وضاع جوهر العقيدة لدى العامة فأصبح العربى المسلم من أكثر الناس استهتارا فى عمله بل وفى حياته الخاصة وإن التزم الصلاة خمس مرات كل يوم والصوم شهرا كل سنة! كذلك فشلت المحاولات التى تبنتها بعض النول العربية لإدخال أيدلوجيات مستحدثة رُوّج لها فى الأصل مفكرون لا علم لهم بشيء عن العالم العربى. وبدلا من أن تؤدى هذه المحاولات إلى انضباط الإنسان العربى أدت فى كثير



من الأحوال إلى الإرهاب الحكومى وهو ظاهرة يختلف أمرها تماما عن «الانضباط» خاصة من حيث الأثر على مجهودات التنمية. ولا شك عندى فى أن أكثر الدول العربية حاجة إلى العقيدة الدافعة هى الدول الفقيرة الموارد حيث لا يرجى النجاح بدون قدر كبير من المثالية والتكثف لدى المسئولين خاصة، وبدون استعداد كبير للتضحية لدى سواد الناس، مع التخلّى لفترة طويلة عن القيم الاستهلاكية السائدة. أما الدول الغنية فى مواردها المالية فربما تنجح فى تحقيق معدلات عالية من النمو ولو فى غيبة الانضباط المنشود نتيجة الدافع البشرى المعروف فى اغتنام الفرص السهلة المتاحة والإثراء العام عن طريقها.

وإذا كان تبنى عقيدة تلزم الناس النظام فى سلوكهم وتدفعهم لقبول تحديات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ضرورة لأكثر الدول العربية وأما مفيدا لبقيتها، فالمؤكد أن نجاح هذه العقيدة وانتشارها الجماهيرى لا يمكن أن يتم بتجاهل الإسلام. ومن هنا تظهر الحاجة الماسة لإعادة النظر فى التفسير التقليدى لكثير من أحكام هذا الدين القيم، والأخذ برؤية جديدة للإسلام تبنى على التفاسير التى تتفق مع مقتضيات هذا العصر ومتطلبات التنمية، وهى التفاسير التى كان سيأخذ بها الأئمة الكبار ولا شك لو أنهم كانوا بيننا أحياء. وإس معنى هذا إطلاقا المطالبة بالدولة الدينية، أو تجاهل التقدم الهائل فى العلوم الاجتماعية عبر العصور والحقوق الكاملة للمواطنين جميعا بصرف النظر عن ديانتهم. وإنما المطلوب أن تنسجم الأيدولوجية المطروحة مع تفسير عصرى للإسلام يرفع التناقض القائم بين معتقدات المسلم وتصرفاته المعاصرة وما ينجم عنه من ازدواج فى شخصيته ومعاييره. وطبعى أن يتطرق هذا التفسير لكثير من أحكام الاقتصاد والاجتماع مما

يجعل من الضروري أن يتصدى له المتخصصون في هذه المجالات وألا يظل حكرًا على المتخصصين في الشؤون الدينية وحدها الذين يميلون عادة بحكم تكوينهم الثقافي إلى المحافظة على القديم. ولا خير في أيديولوجية تعيد الناس إلى الوراء أو تحثهم على قبول الواقع أو تحرمهم من الأمل المشروع في العيش الأفضل والعدالة الاجتماعية. كما أنه لا أمل، من ناحية أخرى، في أيديولوجية لا تعيد للناس احترامهم لأنفسهم وإتراثهم الحضاري وثقتهم بمقدرتهم على التقدم وإيمانهم الكامل بأهليتهم لصنع الحضارة. غير أن نجاح الاستراتيجية المنشودة سوف يتوقف على السياسات العملية التي تنبثق عنها خاصة في مجالات السكان والتعليم وعلى موقفها من قضية الحرب والسلام.

### السياسة السكانية

في غيبة التخطيط الموحد للنمو السكاني على مستوى العالم العربي ككل، يبدو أنه لا بد من أدول أمام الدول العربية المكتظة بالسكان لاتباع سياسة متشددة وصارمة للتحكم في تكاثر السكان فيها مع إعادة توزيع المناطق السكنية بالتدريج على مستوى الدولة طبقا لأسس مدروسة بعناية. ويكفي للاقتناع المطلق بهذه الحقيقة زيارة خاطفة لأية مدينة أو قرية مصرية أو مقارنة عاجلة بين المعدل المرتفع للزيادة السنوية للسكان، وللإستهلاك بالتالي، والمعدل المنخفض للزيادة السنوية في الناتج القومي للفرد، وللادخار بالتالي، في الدول العربية المكتظة بالسكان، إن تحديد النسل، وليس مجرد تنظيمه، هو ضرورة اجتماعية واقتصادية، على الأقل في مصر والمغرب وتونس. وأي تأخير في تطبيقه بشجاعة وصرامة هو خطيئة يرتكبها هذا الجيل في حق نفسه وفي حق الأجيال التي تليه. وقد بدأ الأغنياء والمتعلمون في تحديد

نسلهم بالفعل فى حين ظلت الأغلبية من الفقراء وغير المتعلمين تتكاثر بغير حساب، مما أضاف إلى المشكلة بُعداً آخر ربما لا يلحظه الكثيرون وهو تفاقم الهوة فى مستوى المعيشة بين الأسر المتعلمة والقادرة والأسر غير المتعلمة والفقيرة مما يحمل فى طياته أخطر النتائج على تركيب المجتمع واحتمالات الرضاء والاستقرار الاجتماعى فيه، ولا معنى لأن يحرم الفرد من ثمار التنمية فى مجتمعه، بل ومن الأمل فى المستقبل، نتيجة التفاؤل المستمر فى فرض نظام محكم لتحديد النسل وفى توجيه النظام القانونى والاجتماعى فى البلاد للحد على التحكم فى النسل.

وإذا كان تحديد النسل ضرورة للتطور المتوازن فى بعض الدول العربية فهو ليس كذلك فى دول عربية أخرى، وبالتالي فإن من الخطأ أن تناقش المسألة كما لو كانت من أمور المبادئ والعقائد، إنما هو علاج لمشكلة عملية ذات أبعاد خطيرة، يؤخذ به حيث تتوافر هذه المشكلة وتميز الطول الأخرى عن مواجهتها

### نظام التعليم

ولا يمكن فى تقديرى، مهما حسنت النوايا وأحكمت الخطط، أن تنجح مجهودات التنمية العربية إذا ظل نظام التعليم المعمول به قائماً بغير تعديل أساسى فيه، فهذا النظام هو باختصار مضاد للتنمية.

ويعكس الوضع التعليمى، فى العالم العربى، حقائق مؤسفة كثيرة : فما زالت الأغلبية الغالبة من العرب تجهل القراءة والكتابة بعد نصف قرن من الحديث عن محو الأمية . والتعليم الرسمى الذى ينتشر بسرعة نسبية يحل فى الواقع محل التدريب الذى كان يتلقاه أبناء الزراع وأبناء الحرفيين عن

آبائهم. وبدلاً من أن يؤهلهم هذا التعليم الرسمي إلى إتقان أفضل لحرفة أو اكتساب أسرع لمهارة، تؤهلهم كل مدرسة، على أحسن الفروض، لدخول مدرسة أخرى حتى يصلوا بعشرات الآلاف إلى الجامعات بصرف النظر عن قدراتهم الذهنية وعلى حساب التخصصات الفنية والمهنية التي يحتاج إليها المجتمع. في الريف تأتي مناهج المدارس غريبة عن بيئة الفلاحين فتجعل أنبأهم غرباء عنهم كل أملهم أن يهجروهم إلى المدينة. وفي المدينة لا توجد لأكثر الحرف والمهن مدارس متخصصة وتنتشر المدارس الأكاديمية التي لا تؤهل لشيء بالذات. وفي العاليتين يقوم التعليم على التلقين الذي يلغى العقل ويرسخ الإرباب الفكرى. ومع التزامهم الشديد على دخول الجامعات تتبع أنظمة سخيفة للقبول فيها أدت في حالات كثيرة إلى تكالب أنبغ الطلاب على كليات مثل الصيدلة وتوجه أكثرهم كسلاً وأقلهم ذكاء إلى كليات الفكر والاقتصاد والقانون! والامتحان دائماً وسيلة لاختبار الذاكرة دون اهتمام بالبحث العلمى والإبداع في مجال التخصص. والجامعات المصرية التي كانت المصدر الرئيسى لكثير من الخريجين النابهين في المشرق العربى كله أصبحت طوفانا من البشر وهجرها أكثر النابهين من أساتذتها تحت اغراء الوظائف المجزية في دول النفط وفرص الإبداع في الخارج. ومن شأن ذلك كله أن يؤدي بالضرورة إلى تخريج أشباه متخصصين، بل وفي بعض الأحيان أشباه متعلمين، تلقى بهم الحكومات إلى الوظائف دون تفرقة بين الصالح والطالح ويصرف النظر أحياناً عن مجالات التخصص مما يقتل لديهم الرغبة في الإنتاج.

ونظام هذا شأنه هو بلا شك قيد خطير على مجهودات التنمية ومعوق لتكوين المهارات والإطارات اللازمة للتطور العربى. لا بد إذن من التوسع

الكبير فى التعليم الفنى والعرفى بحيث يصبح هو الأصل فى نظام التعليم العام، ومن الاقتصاد فى قبول طلاب الثانوى العام (غير الفنى) على الإعداد التى يمكن قبولها فى الكليات الجامعية المتخصصة طبقا للقدرات الحقيقية لهذه الكليات ولحاجات الاقتصاد القومى. ولا بد من ربط المدرسة الفنية بالبيئة وبوظيفة إنتاجية محددة بحيث تكون فى نفس الوقت مزرعة أو مصنعا ويدرس التلميذ ثم يعمل فى المدرسة تحت إشراف علمى ليخرج بعد ذلك وقد اكتسب مهارة لازمة للتنمية. كما لا بد أن يكون أساس العملية التعليمية فى المدارس الأكاديمية هو إجراء البحوث وتنمية المواهب وروح الفريق، وليس الحفظ والتلقين.

أما الكليات المتخصصة فى الجامعات فمن غير المتصور أن ينصلح حالها إذا استمرت سياسة الأعداد الكبيرة مع تجاهل الإمكانيات الفعلية.

ثمة حاجة إلى ترتيب عربى مشترك لتمويل التعليم العالى، والتكنولوجيا خاصة. وإلى أن يتقلص عدد خريجي الثانوى العام نتيجة التوسع المطلوب فى المدارس الفنية ينبغى أن يقتصر القبول فى الكليات المتخصصة كلها على المتفوقين من خريجي الثانوى العام والفنى.

وتوجيه الأعداد الكبيرة الأخرى إلى كليات لتخريج المدرسين وكليات لتخريج الموظفين نوى الاستعداد العام فى المجال الإدارى. وسوف نرمى بذلك عصافيرين بحجر، حيث تمتص الأعداد الكبيرة بعيدا عن الكليات المتخصصة التى يقتصر القبول فيها على من لديهم المقدرة الذهنية لمتابعة الدراسة الجامعية الحقة، وتكفل فى الوقت نفسه تخريج أعداد كافية من المدرسين والموظفين المؤهلين للعمل الذى يمارسونه بالفعل. ويجب أن يستكمل ذلك كله ببرامج مدروسة لنشر أكبر قدر من المعلومات المفيدة ومن الثقافة عن

طريق أجهزة الإعلام العربية بدلا من الدور الذي تقوم به الكثير منها في دعم الخرافات الشعبية السائدة ونشر «الفن» الرخيص والمبتذل، ويبقى ما دون ذلك من إصلاحات صغيرة رسما على الماء!

## للجيش دور

بالرغم من أن السلام كفيل بتوفير المناخ الطبيعي للتقدم والتنمية، وأن المجهود الحربي يشغل حيزا هاما من الجهد والمال دون مبرور إنمائي على العالم العربي، فليس من الواقعي، ونحن نتكلم عما يجب أن نفعله خلال بضعة سنوات فقط، أن نفترض حلول السلام العادل والدائم خلال الفترة القصيرة التي نتحدث عنها، لا مناهض إذن، رغم إيماننا العميق بالسلام وتطلعنا الدائم له، من أن نفترض أن علينا أن نتخطى التخلف في ظروف لا يتحقق فيها السلام الكامل في الشرق الأوسط..

وما دام علينا أن نستبقى جيشا أكبر كثيرا من القدرات الطبيعية لاقتصاديات دول المواجهة، فإن المنطق يقضى بأن نخفف من العبء الاقتصادي لهذا الجيش على تلك الدول، وأن نحاول بقدر الإمكان أن نجعل من الجيش نفسه أداة للتنمية.

ثمة وسائل كثيرة لتحقيق الدور الإنمائي للجيش.

فالجيش هو قبل كل شيء مدرسة للانضباط والنظام ويجب أن يغرس في نفوس المجندين الإيمان بالعقيدة والالتزام بالنظام في حياتهم العامة والخاصة على نحو يؤثر في سلوكهم العام بعد ذلك. وبدلا مما يحدث الآن من تحول كثير من الزراع والصناع بعد فترة تجنيدهم إلى موظفين غير منتجين، مما يزيد في الآثار السلبية للمجهود الحربي على التنمية، يجب أن يكون

الجيش مدرسة كبيرة لاكتساب المهارات فى المجالات الإنتاجية المختلفة على المستويين الحرفى والصناعى، وهو أمر يساعد عليه بلا شك انتشار الصناعات الحربية العربية والتوسع فى برامج التدريب المهنى داخل الجيش. كذلك يمكن أن يقوم الجيش بتنفيذ الأعمال المدنية الكبرى اللازمة لاستكمال الهيكل الأساسى للاقتصاد العربى بمعدل أسرع وكلفة أقل. وبعبارة أخرى فإن الجيش الضخم يجب ألا يكون مجرد شر لا بد منه ما دام فى الاستطاعة أن يصبح مدرسة الشعب ومقاوم الدولة إلى جانب وظيفته الأولى فى حماية الوطن

ويجب ألا ننسى أنه إذا كانت دول مثل ألمانيا الغربية واليابان قد بنت رخاها الاقتصادية الحديث بعد أن أتاحت لها الظروف إلغاء الإنفاق العربى، فإن دولاً أحر مثل الصين تشق طريقها فى التنمية بنجاح رغم الإنفاق العربى الضخم. المهم أن يكون الإنفاق حيث تقتضيه ضرورات الأمن القومى وليس مجرد وسيلة لاكتناز الأسلحة لأغراض التنافس والمباهاة، وأن يتحمل عباه جميع الدول العربية بقدر ما يرجى منه من أهداف قومية وفى إطار يتم الاتفاق عليه بصورة مسبقة.

والمهم أيضاً أن يستغل الجيش بقدر المستطاع لتحقيق الأهداف الإنمائية للمجتمع فى مرحلة الانطلاق، على أن يبقى السلام العادل هدفا قومياً أسمى نسعى للوصول إليه بأقصى سرعة إطاراً للنمو المتوازن لاقتصادنا العربى. وسوف نحسن كثيراً إلى أنفسنا إذا اتفقنا جميعاً على أن «السلام والتنمية» هما الهدف المزدوج الذى ينبغى أن تستهدفه كل المجهودات العربية.\*

---

\* يلاحظ أن هذا المقال نُشر قبل اتفاق السلام بين مصر وإسرائيل بعدة سنوات .

## الخلاصة

والنتيجة إذن أن أمام العرب فرصة لن تُعرض يمكن أن يشاركوا عن طريقها في صنع الحضارة من جديد. ويبقى ذلك إلى حد كبير رهن الطريقة التي سيتصرف بها العرب في أموالهم في السنوات القليلة القادمة والإطار العام لسلوكهم في المستقبل. فإن اتفقت الحكومات العربية على استراتيجية عامة للتنمية وشاعت في الدول العربية الفقيرة على الأقل أيولوجية قوية يؤمن بها عامة الشعب وتدفعهم إلى تحمل تضحيات التنمية في مراحلها الأولى وإلى الانضباط في سلوكهم الفردي والجماعي وواكب ذلك نتائجها الطبيعية من اتباع سياسة متشددة للحد من زيادة السكان في الدول المكتظة بهم وإحداث ثورة في التعليم في الدول العربية من شأنها أن تربط التعليم بالبيئة وتخرج أعدادا كبيرة من الفنيين ومستوى رفيعا من المتخصصين المبدعين، مع جعل الانفاق الحربي في حدوده الضرورية والتوسع في الدور الإنمائي للجيش، نقول: إن حدث ذلك كله فسوف يجنى العرب ثمار الفرصة الفريدة المتاحة لهم الآن.

أما إن ظلت طريقة التفكير السائدة تحكم الحياة العربية بما فيها من ضياع وتخبط وظل التفكير في التنمية والتخطيط لها وتنفيذ مشروعاتها يحظى بالدرجة الثانية من الاهتمام، وبقيت قضية الحرب والسلام نهبا المزاييدات العلنية. فإن فرصة العرب الأخيرة سوف تصبح، لا محالة، فرصة ضائعة.



## حوار صحفي مع جريدة «الأنباء» الكويتية حول الإصلاح الاقتصادي (\*)

طالب الدكتور إبراهيم شحاته نائب رئيس البنك الدولي الدول العربية التي تواجه أزمات اقتصادية أن تبادر إلى تبني برنامج إصلاحى داخلى شامل يعيد تصحيح أوضاعها، وحذر خلال لقاء مع «الأنباء» من الحلول الترفيعية واتباع سياسات إرضاء الجميع التي أدت إلى تفاقم المشاكل. ودعا الشعوب فى الدول العربية التي تواجه مشكلات اقتصادية إلى تقبل التضحيات المطلوبة منها لحل هذه المشكلات مشيراً إلى أن تأخير برنامج الإصلاح سيجعل تكاليفه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أكبر وأصعب. وقال إن الاستقرار الذى ينشده لا يجب أن يكون وهمياً وسطحياً يخفى تحت التوتير الذى يزد من احتمالات التغيرات غير المخطط لها.

وأكد الدكتور شحاته أن المساعدات الخارجية ليست بديلاً عن سياسات الإصلاح الداخلى الشامل التى يجب أن تكون على شكل برنامج جاد تتم مناقشته والاقتناع بجدواه وتوزع تكاليفه بصورة عادلة. وقال إن الثبات الاقتصادى لا يتحقق ببيع السلع والخدمات بأقل من كلفتها لأن تغطية الفرق تكون بالتضخم العام الذى ينعكس بصورة غير عادلة على الجميع، فقراء وأغنياء. وأوضح الدكتور شحاته أن التعاون الاقتصادى العربى محدود وليس بإمكانه حل المضاعفات التى تواجهها أفقر الدول العربية لكنه يمكن أن يكون عاملاً مساعداً فقط وقال علينا أن لا نخدع أنفسنا بأن التعاون العربى هو الذى سيحل مشكلتنا فى غيبة إصلاح شامل بالداخل فى كل دولة عربية.

(\*) نشر هذا الحوار فى جريدة الأنباء بتاريخ ٢١ يناير ١٩٩٠ (وكان الحديث قد أجرى فى نوفمبر ١٩٨٩).

وفيما يلي تفاصيل اللقاء مع الدكتور إبراهيم شحاته :

\* \* \*

**\* كيف تنظر إلى عقد التسعينيات وما هي التحديات التي تواجه العالم العربي في المجال الاقتصادي؟**

ستعقد ندوة في القاهرة في مارس المقبل حول آفاق التنمية في العالم العربي في التسعينيات ويعد لهذه الندوة برنامج التنمية التابع للأمم المتحدة UNDP والصندوق العربي للإنماء والهدف من هذه الندوة تجميع عناصر فكرية من تخصصات مختلفة للنظر فيما هو جارى في العالم العربي وما يجب أن يتم عمله حتى تكون التسعينيات عقداً أفضل.

إن الحديث عن المستقبل تعوزه الدقة دائماً لأنه لا أحد يستطيع أن يتنبأ بصورة دقيقة بما سيحدث في المستقبل. إنما كثيراً ما يتحكم الحاضر في المستقبل مثلاً يتحكم الماضي في الحاضر ، بمعنى أن ما نفعله الآن يؤثر بطريقة أو بأخرى على الاختيارات المتاحة لنا في المستقبل. وقد نتصرف الآن بطريقة تجعل من الصعب علينا أن نختار اختياراً معيناً في المستقبل، ليس لأنه لم يعد اختياراً جيداً بل لأنه سيصبح غير متاح. وهذا الأمر مهم جداً خاصة للدول التي تواجهها مشكلات كبيرة وتتأخر في اتخاذ الإجراءات اللازمة للإصلاح. لأنه قد ينظر إلى هذه الإجراءات أنياً على أنها إجراءات غير شعبية، وكل تأخير في تنفيذ الإجراءات الإصلاحية يزيد من كلفتها اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً. بل قد يصل الأمر إلى أن هذه الإجراءات قد لا تصبح اختياراً متاحاً وتكون الاختيارات المتاحة هي اختيارات العنف والتوتر. فكلما واجهنا المشكلات في البداية واتخذنا الإجراءات اللازمة للإصلاح فإن التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية تكون أقل والعكس

صحيح. وقد يصل الأمر إلى أن الإصلاح بالطرق الطبيعية والمعقولة لا يصبح متاحاً.

ومن الصعب التعميم حول الوضع في جميع الدول العربية فلكل دولة مشكلاتها وظروفها وفي الوقت الحاضر تواجه الدول العربية مشاكل مختلفة وبعض هذه الدول بدأت بما يسمى بالتصحيح الهيكلي أى إجراءات الإصلاح الشامل من الناحية الاقتصادية ، بالذات في المغرب والجزائر والاردن ، وبعض الدول العربية قد لا تحتاج إلى برنامج شامل للإصلاح الاقتصادى .

ومن بين الدول التى تواجه مشكلات كبيرة ولا بد لها من القيام بإصلاحات اقتصادية جذرية مصر والسودان. والسودان قد يكون فى وضع أصعب لأنه إلى جانب المشكلات الاقتصادية التى يعانى منها فهناك حرب أهلية فيه ولم يتم التوصل بعد إلى صيغة مقبولة سواء فيما يتعلق بالوضع السياسى أو الاقتصادى. وفى مصر هناك حكومة تنصرف بصورة مسئولة لكنها تواجه مشكلات ضخمة تمثل تراكمات نتجت عن التأخير فى اتخاذ إجراءات الإصلاح، وبالتالي فلا بد أن يكون الإصلاح مكلفاً ليس فقط اقتصادياً، ولا بد أن يتبين الشعب المصرى نفسه أن عليه أن يقبل التضحية ، وهى كبيرة . والسؤال هنا يتعلق فى توقيت التضحية وفى درجة تحمل الطبقات المختلفة لها . إنما التضحية لا بد لها أن تحدث لأننا لا نستطيع أن نستمر بدون تقبل هذه التضحية. وكلما تأخرنا فى الإصلاح فإن تكاليفه ستكون أعلى.

ولحسن الحظ فإن السياسة الخارجية لمصر سياسة ناجحة وهناك تقبل وتأييد للحكومة المصرية. ولا توجد خلافات سياسية كبيرة بين أية دولة والحكومة المصرية وهناك تباشير لحل المشكلات وذلك نتيجة لوجود نوع من

الوضوح والعزم والرغبة الصادقة في التعاون مع الجميع. وهذا أمر يبشر بالخير.. لكن في الوقت نفسه فإن السياسات الاقتصادية الداخلية تميزت في الماضي وإلى حد بعيد بنوع من محاولة إرضاء الكل. وإرضاء الكل إلى جانب أنه غير عملي فإنه غير مفيد. والمهم الآن هو كيفية تبني برنامج إصلاحى لحل المشكلات التي تواجهها مصر التي تعاني من مديونية كبيرة ، وذلك ضمن حد أدنى من التضحية من جانب فقراء الناس . فالتضحية مطلوبة ولكن ينبغي أن تكون عادلة ، وفي الوقت الحاضر هناك تضحية كبيرة على أى حال، فالتضخم يعتبر ضريبة، وهو من أسوأ أنواع الضرائب لأن الجميع يدفعون تكاليفه بنفس القدر ، أغنياء كانوا أم فقراء.

★ ما زال العالم العربى خارج حسابات القوى الفاعلة فى العالم وهو خارج بنوه جذول اجتماعاتها. إنه كم كبير ومهمل حتى الآن فماذا ينبغي أن نعمل حتى نجد لنا مكاناً فى عالم اليوم والغد؟.

- العالم لن يساعدنا إذا لم نساعد أنفسنا، ونقطة البدء هى إصلاح أمرنا داخلياً ، فإذا لم يكن هناك إصلاح داخلى فما هو الأساس الأخلاقى لمطالبة الآخرين بالمساعدات ؟ فالمطلوب إحداث الإصلاح ثم تبيان المشكلات الناجمة عن الإصلاح ثم طلب تخفيف هذه المتاعب. من هنا يجب أن لا يكون هناك تردد فى الإصلاح الداخلى . فى السنوات الثلاث الأخيرة حدثت فى مصر خطوات كبيرة للإصلاح، والمطلوب وهو ما أعتقد أن الحكومة المصرية تقوم به الآن، هو وضع تصور شامل لبرنامج إصلاحى وتنفيذه ، ووجود مثل هذا التصور والالتزام به سيسهل على الحكومة المصرية إعادة جولة ديونها ويسهل على المؤسسات الدولية والإقليمية أن تساعد فى تنفيذ الإصلاح. والخوف هو إذا ما فضلنا اتباع شعارات براقة يحبها الناس بدلاً من اتخاذ

القرارات اللازمة للإصلاح الشامل. وفي هذه الحالة فإن الدائنين لن يقدموا المساعدة وسوف يضمنون اللوم علينا. لأن بداية الإصلاح تكون في الداخل وليس في الخارج فمعهما بلغت المساعدات من الخارج فإنها لن تفي بالمطلوب لأن أساس ما هو مطلوب هو ما يفعله الناس داخل بلدكم وعندما أتحدث عن التكاليف فأنا لا أتحدث فقط عن الأموال. فنحن نتحدث دائماً عن ضرورة الاستقرار. ولأنك أن الاستقرار السياسي والاقتصادي أساسى وضرورى. إنما يجب أن لا تستخدم ضرورة الاستقرار ذريعة لعدم الإصلاح الاقتصادى لأن الاستقرار فى هذه الحالة يكون وهمياً وسطحياً وتحت السطح يكون هناك توتر متزايد. ونحن بحاجة لتفادى أى تغيير بغير الطرق الديمقراطية السليمة لكن عندما يزيد التوتر فإنه يفسح المجال للتغيرات التى يكون ضررها كبيراً، فخطوات الإصلاح يجب أن تكون مؤثرة وهى لا تكون كذلك إلا إذا كانت شاملة ويعيدة المدى ومن شأنها تثبيت الأوضاع، فإن حدث ذلك فإن التوتر سيخف بعد فترة مبدئية صعبة والتضخم سيختفى وبالتالي يعم الاستقرار الحقيقى وتزيد الاذخارات والاستثمارات، ومثل هذا الاستقرار هو الذى يجب أن يكون هدفنا وليس الاستقرار السطحى.

★ هل يمكن القول إن الدول العربية ستواجه فى السنوات المقبلة ظروفاً صعبة وإنها ستوزع على مواطنيها التكاليف والتضحيات؟

- إن نوعية التضحيات تختلف من دولة إلى أخرى، فهناك دول لا تحتاج إلى اتخاذ إجراءات من شأنها تخفيض سعر العملة أو رفع سعر الفائدة أو تخفيض الإنفاق الحكومى بصورة كبيرة.. وإنما حديثى عن الدول التى تستدعى أوضاعها ذلك. وأؤكد أن على تلك الدول أن تبدأ فى برامج الإصلاح الداخلى ولا بد أن يفهم الناس أن للإصلاح تكاليفاً وأن عليهم أن يتقبلوا هذه

التكاليف ولا تكون العملية خداعاً للنفس. لأنه مهما بلغت المساعدات من الخارج فإنها لا يمكن أن تحل المشكلة.

★ حينما يطلب من الناس دفع التكاليف وتحمل التضحيات فإن هذا يتطلب نوعاً مختلفاً من العلاقة بين الناس والمؤسسات في الدول العربية؟

- في البداية يجب أن يشعر الناس بجدية الإصلاح لأنه لا أحد لديه استعداد للتضحية في سبيل شيء غير جاد، والشعور بالجدية يجب أن يصطبغ بالشعور بأن التضحية مطلوبة من الجميع ولكن القادرين يجب أن يتحملوها بشكل أكبر. فهناك دول كثيرة واجهت مشكلات مشابهة لما عندنا. لكن مشكلاتنا متفاقمة بسبب دخول عناصر خارجية فهي ليست فقط نتيجة لسياسات اقتصادية خاطئة، فالسياسات الخاطئة أحد الأسباب. لكن هناك حروباً متعاقبة واجهت العالم العربي وهناك إنفاقاً عسكرياً ضخماً وإنفاقاً أمنياً ضخماً وبعض هذا الإنفاق له أسباب تبرره.

الإصلاح يجب أن يكون على شكل برنامج شامل يتقبله الناس بعد مناقشته والاقتراع به. ويكون العبء واضحاً وكذلك درجة توزيع الأعباء «أو من يدفع الثمن» يجب أن تكون واضحة. فالفقير الذي يرى أن الغني يتحمل عشرة أضعاف ما يتحملة سيتقبل التضحية ولا بد من إعداد الناس لبرنامج الإصلاح بشرح الظروف الحالية والمشكلات الحقيقية بدلاً من الدفاع دائماً عن الوضع القائم. وللأسف فإن الصحافة ووسائل الإعلام بصفة عامة تعتقد أن وظيفتها هي الدفاع عن الواقع بدلاً من شرح المشكلات بصورة كافية حتى يفهم الناس لماذا تقدم الحكومة مثلاً على اتخاذ خطوات غير مستحبة في الزمن القصير. فالخطوة الأولى هي شرح المشاكل ثم تتخذ الإجراءات

الكفيلة بمواجهتها بصورة جادة.

## المشكلة السكانية

وبالنسبة للمشكلة السكانية فهي أيضا ليست مشكلة لكل الدول العربية. وإنما للدول العربية المكتظة بالسكان والتي يتزايد فيها السكان بمعدل يزيد عن القدرة على مواجهته من الناحية الاقتصادية، والخطوة الأولى لمواجهة هذه المشكلة هي توعية الناس بأبعادها ومعنى الزيادة بمعدلات عالية. ثم يجب أن يصاحب الوعظ والإرشاد خطوات تنفيذية تؤثر في معدل زيادة النسل مثل رفع سن الزواج وتقديم حوافز حقيقية لتنظيم النسل في كل أسرة وجعل النظام القانوني متحيزا ضد من يزيد عدد أولادهم، بعكس الوضع الحالي ، صحيح أن هذه الأمور قد لا تحقق العدالة الاجتماعية لبعض الوقت، إلا أنه ينبغي أن تؤخذ العدالة الاجتماعية بمعنى آخر، فالذي يسرف في الإنجاب في ظروف معينة يرتكب جريمة في حق الوطن، لأنه يخلق ظروفا من المستحيل مواجهتها في المستقبل. والناس لن يتقبلوا الإرشاد والوعظ إلا إذا ما تعرفوا على أبعاد المشكلة في المستقبل والأخطار التي ستنتج عنها.

## الاستهتار

البعض لا يرى بأهمية التخطيط للأجل الطويل وهذا خطأ كبير. فالتفكير في اليوم فقط لا يحل المشكلات وإنما يرقمها، وفي هذه الحالة فإننا نخلق لأولادنا مشكلات لا يمكن حلها سلميا وبالتالي نخلق لهم مجتمعا يعم فيه العنف. وهناك مشكلة أخرى هي مشكلة السلوكيات: سلوكيات الناس، والعمل، وهذه مسألة معقدة.. لماذا يوجد استهتار؟ جزء من الاستهتار ناتج عن فقدان الأمل بالمستقبل ، عدم احترام القواعد، الشعور بأنه يستوى من يعمل ومن لا

يعمل، والشعور بأن القانون لا يطبق على الجميع. كل هذه ظواهر لا بد من النظر فيها ومعالجتها في إطار نظام التربية والتعليم سواء في البيت أو المدرسة ، لأن هذه المفاهيم إذا لم تبدأ مع النشأ فإن تغييرها فيما بعد يصبح من أصعب الأمور. فكيف لنا أن نتصور تقدماً في المجتمع إذا كان الناس يستهترون بالقانون، فمخالفة قانون المرور مثلاً مسألة مهمة، ليس فقط في ذاتها وإنما لكونها تعبر عن موقف تجاه القانون ، كما أن تسامح الدولة فيها معناه تسامح في مخالفة القانون وبالتالي فإن القانون يفقد وصفه. فالقانون هو عبارة عن قواعد تعبر عن مصالح الناس ويحترمها الناس بالقوة إذا لزم الأمر، ويغير هذا تكون القواعد القانونية مجرد نصائح، وكل ما سبق يؤدي إلى الاستهتار في العمل والتسيب، والاستهتار في العمل سينعكس على الإنتاج وعلى علاقات التوزيع وعلى معدلات الاستهلاك.

وأهم ما يجب أن يحدث في مسألة الإصلاح الاقتصادي هو تحقيق نوع من الثبات في الأوضاع الاقتصادية. وهذا الثبات لا يتحقق إذا بعنا الأشياء بأقل من تكلفتها ولم تكن لدينا موارد تغطي الفرق. فالفرق يجب أن يتحملة طرفاً ما . فإذا كانت المصادر الخارجية ستتحمل العبء إلى الأبد دون مقابل مالى أو سياسى فليس هناك مشكلة أما إذا كانت المصادر الخارجية غير مضمونة فإن الفرق يجب أن يغطي من الداخل عن طريق التضخم حيث تقترض الحكومة من البنوك وينعكس هذا على الأسعار، والتضخم معناه توزيع العبء على أسس ليست عادلة حيث يستوى الغنى والفقير، من هنا فإنه لا بد من الإصلاح الذى يواجه المشكلات ويتقضى التضخم.



**\* ألا يمكن أن يكون التعاون العربي من خلال مجالس التعاون الإقليمي عاملاً مساعداً على حل بعض المشكلات الاقتصادية التي تواجه الدول العربية؟**

- التعاون العربي يساعد على حل المشكلة وحتى الآن فإن التعاون الاقتصادي العربي ضعيف جداً فيما عدا القروض والدعم الذي قدمته الدول الفنية إلى الدول العربية الفقيرة. ومن غير المقبول أن نترك جميع مشكلاتنا ليعلمها التعاون العربي. فالتعاون العربي مكمل ومساعد وكلما اتسع سيخفف العبء ويساعد على تحسين الأوضاع. لكن علينا أن لا نخدع أنفسنا بأن التعاون العربي هو الذي سيحل مشكلاتنا في غيبة إصلاح حقيقي وشامل في كل دولة عربية.

**\* هل من المتوقع أن ترتفع أسعار النفط في المستقبل؟**

- لا أريد أن أكون بين من يتكهنون بأسعار النفط في المستقبل. وعلى أية حال فإن التوقعات في السوق النفطية حالياً أن استمرار السعر المنخفض سوف يؤدي تدريجياً إلى زيادة الطلب، وهذه الزيادة في المستقبل ستؤدي إلى زيادة السعر خصوصاً فيما يتعلق بسلعة ناضبة مثل النفط. كما أن بعض المنتجين الحاليين يخرجون تدريجياً من السوق ولهذا فإن احتمالات زيادة أسعار النفط موجودة. وكثيرون يقولون إن الزيادة في الأسعار ستبدأ في النصف الأول من التسعينات لكن كل هذه توقعات قد تحدث وقد لا تحدث ويجب أن لا نضع عليها كل الآمال لأن السوق في النهاية هو الذي سيحكم وهو ليس هراً بالمعنى الكامل ويتدخل فيه اعتبارات كثيرة ومنها اعتبارات غير اقتصادية، والزيادات الكبيرة في أسعار البترول في الماضي تمت في إطار معطيات سياسية مثل حرب ٧٣ وثورة إيران. ومن أصعب الأمور توقع سوق

النفط بصورة دقيقة وإلا لتمكنت الدول النفطية من التصرف بصورة دقيقة على هذا الأساس، وعلى أية حال فإنه لا يتوقع أن تكون الزيادة بمثل ما كانت عليه خلال السبعينات.

---

## نحو إصلاح أشمل وأبعد مدى (\*)

لا يملك مصري تتاح له المعلومات حول أوضاع مصر ويعرف الأطماع المحيطة بها ولا تكون له مصلحة شخصية في الإبقاء على وضع معين، لا يملك إلا أن يرى ضرورة الإصلاح الشامل الذي لا يقتصر الأمر فيه على مواجهة ما يعترض الوضع الاقتصادي من أعراض مَرَضِيَّة، بل يمتد إلى الأسباب الحقيقية وراء هذه الأعراض وإلى محاولة تغيير المجتمع إلى الأفضل، بحيث يكون إصلاحا سياسيا واجتماعيا واقتصاديا وإداريا في آن واحد، يعيد إلى مصر مكانتها ويفتح أمامها الأمل في مواكبة العالم المتقدم في القرن القادم.

وليست هذه بالمسألة السهلة أو التي يمكن تحقيقها دون تحمل الشعب المصري لتضحيات وتكاليف باهظة، إنما هي تحد هائل بقدر ما هو ضروري علينا مواجهته إذا أردنا الخلاص لأنفسنا وللأجيال القادمة التي سوف تراث أوضاعا مستحيلة إذا تراخينا في هذا الإصلاح الشامل وتجاهلنا ضرورته.

والحقيقة أن أوضاع مصر رغم صعوباتها الهائلة لا تدعو إلى اليأس إذا فهمناها وقبلنا بشجاعة ما تفرضه من تحديات وتضحيات، كما أن الأوضاع لن تتحسن كثيرا بين يوم وليلة حتى إذا اتخذنا كل إجراءات الإصلاح التي تأخرنا جدا في اتخاذها ولا نملك الآن تجاهلها بآية حال. وبدلا من اليأس الذي لن يقود إلى شيء إيجابي ومن المبالغة السانجة فيما سنستول إليه الأوضاع بعد البدء في الإصلاح، مطلوب أن نفهم جيدا ما نعانى منه من أعراض وأن نتبنى النولة أسسا واضحة للإصلاح دون اتباع الممارسات التي

---

(\*) نشر هذا المقال في أربعة أجزاء في صحيفة الأهرام القاهرية، تحت عنوان: في طريق برنامج الألف يوم في يناير وفبراير ١٩٩١.

أدت إلى تدهور مؤشرات الاقتصاد القومى، وذلك مع المعرفة الكاملة بأن فترة حرجة تواجهها ولا بد من تحمل تكاليف الإصلاح فيها، إذا قدر لنا أن نتخطاها بعد سنوات. وإن ينفعنا في مواجهة هذا التحدى الصعب استمرار الحوار العقيم بين أيديولوجيات متباعدة متناها مثقفونا في فترات المراقبة الفكرية وما زال منهم من يتصايح بها، أو الارتداد الأعمى إلى ماض بعيد نستلهمه الحلول في عالم جد مختلف، تحت شعارات جذابة بقدر ما هي مضللة.

والحمد لله أن وفق القيادة المصرية إلى أن تتبين في النهاية ضرورة الإصلاح الشامل الذى حدد له الرئيس مبارك فترة ألف يوم، وهي فترة معقولة يجب الاستعداد لها بمجهودات هائلة وتقبل التضحيات فيها من جانب القادرين بصفة خاصة كمقدمة لا بد منها للوضع الأفضل الذى يتطلع إليه المصريون جميعا .

\* \* \*

أما أهم الأعراض السلبية التى عانىنا منها كثيرا فيمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

(١) استمرار زيادة السكان بمعدلات عالية، تفاقمت في السنوات الأخيرة، مع انخفاض معدل الأراضى الزراعية بالنسبة للسكان، والنمو العشوائى للمدن.

(٢) تدهور نظام التعليم وعجزه عن تخريج المتخصصين الكفاء وعن مواجهة الحاجات الفعلية للقطاعات الإنتاجية.

(٣) الضعف المستمر في الجهاز الإداري الذي تضخم بشكل غير عادي وتفتت فيه البلاد وأنواع متعددة من الفساد.

(٤) تراكم مشكلات القطاعات الإنتاجية سواء منها القطاع العام أو الخاص مع التمسك بالشعارات التي أدت إلى هذه المشكلات بدلا من البحث عن حلول عملية عقلية جديدة.

(٥) النمو البطيء للعمالة المنتجة، رغم الزيادة الكبيرة في أعداد الموظفين.

(٦) الظل المستمر في نظام الأسعار، سواء الأسعار التي تتحكم في الاقتصاد ككل (سعر الصرف وسعر الفائدة) أو أسعار السلع والخدمات وخاصة أسعار الطاقة والخدمات العامة.

(٧) استمرار القيود المبالغ فيها بالنسبة للتجارة الخارجية والاستثمار، رغم المحاولات المتكررة لتحريرها.

(٨) العجز الكبير في ميزانية الدولة والميزان التجاري وميزان المدفوعات.

(٩) محاولة تغطية العجز في مصادر النقد الأجنبي بالاقتراض من الخارج أو التخلي عن خدمة الديون القائمة، وتغطية العجز في الميزانية عن طريق الاقتراض من الجهاز المصرفي وهو جهاز حكومي في الأساس.

(١٠) انخفاض قدرة الاقتصاد على تلقي تمويل خارجي بشروط معقولة نتيجة العجز في القدرة على السداد وتزايد الاعتماد على المساعدات والمنح والإعفاءات وهي مؤقتة بطبيعتها ولها ثمنها السياسي.

(١١) نتيجةً للعوامل السابقة، الزيادة المستمرة في معدلات التضخم (ارتفاع الأسعار) وانخفاض قيمة العملة المحلية وانخفاض القيمة الحقيقية

للتوسط الدخل الفردي مع ما يترتب على ذلك من انخفاض مستوى المعيشة.

وقد تراكمت هذه الأعراض السلبية مع نمو ظواهر خطيرة أخرى لها علاقة كبيرة بها تمثلت في ثلاث مشكلات رئيسية هي:

(١) التدهور في أوضاع البيئة خاصة في المدن.

(٢) تزايد خطورة وضع المياه واحتمالات النقص الخطيرة فيها في المستقبل.

(٣) تردى الأوضاع الثقافية مع تسلط الكثير من أنصاف المتعلمين على الحركة الفكرية واستغلال أكثرهم للدين في هذا المجال، وكذلك تسلط التجارة الرخيصة على الحركة الفنية ، هذا رغم الأهمية الكبيرة لهاتين المرتكبتين ليس فقط بالنسبة لتقدم مصر ومستوى الحياة فيها وإنما أيضا بالنسبة لدورها الرائد في العالم العربي.

### طريق الإصلاح الشامل

رغم الجهود المستمرة للحكومة ومحاولات الإصلاح الجادة من جانب الحكومة العالية بالذات ورغم الإنجازات التي لا يجوز إنكارها ، ما زالت كثير من الأسباب التي أدت إلى الأعراض السلبية المذكورة قائمة ، ومع استمرار هذه الأسباب يصبح تراكم الأعراض التي نشأت عنها أمرا لا مفر منه .

وتشمل الأسباب المسؤولة عن هذه الأعراض ما يلي :

(١) عدم وجود سياسة عامة هازمة لمواجهة الزيادة السكانية . بما في ذلك

خلق الحوافز الحقيقية للتحديد الاختياري للنسل ، ورفع سن الزواج وقصر الدعم للفقراء على عدد محدد من الأطفال .

(٢) عدم الاهتمام بالنوعية في التعليم والتوسع الكمي الهائل في التعليم العالي على حساب مستويات التعليم في جميع المراحل بل وعلى حساب توفير التعليم الأساسي لجميع الأطفال . أضف إلى ذلك عدم الاهتمام بتخريج التخصصات المطلوبة فعلا ، وفي حدود هذا الطلب الفعلي ، وعدم الاهتمام أيضا بالتدريب المستمر والجاد للعاملين ، وخلق مسألة نوعية التعليم المطلوب بمسألة المجانية التي لا ينبغي توفيرها على المستوى الجامعي إلا لغير القادرين ممن تتوافر لديهم القدرة الذهنية على متابعة التعليم الجامعي وليس كما حدث لجميع الطلبة حتى الأغنياء منهم ولذين يرسبون مرارا كل عام دراسي .

(٣) نتيجة للعاملين السابقين ، تراكمت عناصر بشرية لا تجد عملا حقيقيا سواء تم توليفها أم لم يتم ، واستمر العجز مع ذلك في كثير من التخصصات المطلوبة . وأدى ذلك ، مع الزيادة البطيئة في الفرص الاقتصادية المتاحة ومع الحماية المبالغ فيها للعاملين بصرف النظر عن كفاءتهم ، إلى شيوع سلوكيات في العمل تتصف باللامبالاة والإحباط والمحابة الشخصية ، وكلها عوائق خطيرة في طريق الانتاجية .

(٤) اتباع وتراكم سياسات اقتصادية مقيدة لانطلاق الاقتصاد الوطني وتؤدي في الوقت نفسه إلى زيادة الاستهلاك وذلك مثل التوسع غير المعقول في وحدات القطاع العام وتقييد الظروف اللازمة لتوسع القطاع الخاص ، والدعم الذي لا يقتصر على غير القادرين ، واتباع معدلات غير واقعية لسعر

الصرف تؤدي إلى زيادة الاستيراد وصعوبة التصدير وأسعار فائدة منخفضة تؤدي إلى نقص الادخار وتفضيل الاستثمارات التي تعتمد على رأس المال أكثر من اعتمادها على العمالة .

(٥) عدم الاهتمام الكافي بالكفاءة في إدارة الاقتصاد وفي تخصيص الموارد المحدودة حسب الأولويات الحقيقية للاقتصاد القومي ، دون العمل على اختيار أفضل العناصر لتتولى المسؤولية عن هذه المسائل والتربد في اتباع المسلول التي نصح بها المتخصصون من المصريين والمؤسسات الدولية المعنية.

(٦) التأخر في حماية الرقعة الزراعية وفي السماح بأسعار غير مقيدة للمنتجات الزراعية بما فيها الأرز والقطن وبأسعار واقعية للطاقة ( أسعار البترول والغاز والكهرباء ) وعدم الاهتمام في بعض الحالات بتخصيص الموارد المحدودة حسب الأولويات الحقيقية للاقتصاد ، أو بزيادة الانتاجية في القطاعين الزراعي والصناعي .

(٧) عدم الاهتمام بتغيير الثقافة العامة للشعب بما فيها القيم الانكالية السائدة والاستهتار في السلوك الفردي والجماعي بآية قواعد موضوعية بدءاً بإشارات المرور وانتهاءً بالاستقرار .

(٨) الاهتمام بدلا من كل ذلك بالقشور ذات الطابع الديني على حساب جوهر العقيدة نفسها وما تفرضه من التزام ونظام وما تتطلبه من نزاهة وعدالة إرضاء لمن يريدون إعادة المجتمع مئات السنين إلى الوراء ويرفضون التطوير .

(٩) وبصفة أهم ، تغليب « الشعبية » على « الرشادة » في اتخاذ كثير من



القرارات العامة . وتغليب الشعارات الموروثة على السياسات الواجب اتباعها للمستقبل ، والتسليم تدريجيا لمن يرفعون شعارات مبهمة تعطي انطباعات بأن لديهم « الحل » فى حين أنهم يدعون فى الواقع إلى الارتداد إلى متاهات الماضى البعيد وليس لديهم برنامج مقنع ومفيد لمصر فى مواجهة احتمالات المستقبل وتعقيداته .

\* \* \*

فى ظل هذه الأوضاع الصعبة لا يفيد كثيرا البحث عن أيدلوجيات مستوردة أو محاولة إعادة تجارينا الماضية . كما لا يجوز الإصرار على الإصلاح الجزئى والمتدرج ببطء ، فلم يؤد شئ من ذلك بنا أو بغيرنا سوى إلى المزيد من المشكلات والتوتر الاجتماعى الذى ينجم حتما عن التأخير فى معالجة المشكلات المتفاقمة بصورة جذرية . مطلوب بدلا من ذلك دراسة تجارب الدول الأخرى التى مرت بأوضاع مشابهة فى العصر الحاضر والإفادة من التجارب الناجحة .

ليس هناك إذن ما يبرر المزيد من التردد فى طريق الإصلاح الشامل . بل يجب البدء فى برنامج الألف يوم فوراً بحيث نحدد كل الخطوات المطلوبة :

(١) أن تأخذ الحكومة كلها خطأ واضحاً لا تردد فيه ؛ تكشف للناس حقيقة الأوضاع والأسباب التى أدت إليها وضرورة التغيير . حتى لا نفل نرفع الشعارات التى لم يعد لها ما يبررها ونمجد السياسات التى لم تعد مناسبة للظروف الحاضرة ونتردد أمام ضغوط المستفيدين من الأوضاع القائمة والتى لا ينبغى استمرارها . ولا بد أن يصدر هذا الخط الذى تلزم به الحكومة نفسها عن اقتناع بضرورته وجذواه من جانب الحكومة ومجلس

الشعب معا ، لا أن يكون مجرد استجابة لضغوط مؤسسات أجنبية أو اضطرابا لمواجهة ظروف طارئة .

(٢) أن تجعل الحكومة الإصلاح الشامل مسألة قومية تلتزم بها أمام الشعب وتعمل على التزام كل المؤسسات الحكومية والشعبية بها مع فتح الباب واسعا للمشاركة كل قادر بصرف النظر عن انتماءاته السياسية . على أن تبحث كل مسألة بطريقة علمية دقيقة قبل البت فيها ، مع الاستفادة بخبرة المؤسسات الدولية وبآية خبرة أجنبية لا تتوافر عندنا .

(٣) أن تبدأ الحكومة في الإصلاح الجذري للجهاز الإدارى بدءا بالوحدات المسؤولة عن تنفيذ الإصلاح الإقتصادى ومتابعته .

(٤) أن تأخذ الحكومة في اعتبارها تجارب الدول الأخرى التي واجهت مشكلات مماثلة ، ما نجحت منها وما فشلت . ويمكنها الاطلاع على نتائج هذه التجارب عن طريق البنك الدولى .

(٥) أن يعرف الجميع أن للإصلاح تكاليف كبيرة . صحيح أنها أقل كثيرا من تكاليف الاستمرار فى أوضاع خاطئة ولا يمكن دوامها ولكنها بعكس التكاليف المستقبلية لهذه الأوضاع ، تكاليف يتبغى تحملها الآن حتى تتصلح الأحوال فى المستقبل .

(٦) أن يفهم الجميع أيضا أننا نعيش فوق مستوى مواردنا الذاتية ، ونعتمد اعتمادا كبيرا على تمويل خارجى غير مضمون استثماره كما أن له ثمنه السياسى الفادح ، وأنه يتبغى علينا مواجهة التضخم السكانى بإجراءات حازمة . وتطوير نظام التعليم بما يضمن توفير التعليم الأساسى

للجميع ورفع مستوى التعليم الفني والجامعي وإنشاء مراكز متقدمة للبحوث والتعليم العالي للنخبة المتفوقة ، مع ما يتطلبه كل ذلك من دراسات تفصيلية دقيقة يتبعها إجراءات صارمة قد لا يكون لها شعبية كبيرة في بادئ الأمر .

## منهج الإصلاح الشامل

أستطيع أن أقول عن اقتناع كامل إن الدول التي نجحت حتى الآن في مواجهة أوضاع مشابهة لأوضاعنا الاقتصادية هي التي توافرت لها العناصر الآتية:

(١) حكومة لديها الإرادة السياسية والقدرة السياسية على السير في الإصلاح لفترة طويلة.

(٢) جهاز إداري قادر على اتخاذ إجراءات الإصلاح وراغب في تنفيذها بجدية .

(٣) جهاز إعلامي يكشف للناس خطورة الاستمرار دون إصلاح جذري ويقتنعهم بضرورة السير في هذا الإصلاح وقبول التضحيات المصاحبة له.

(٤) برنامج شامل لتصحيح الأوضاع الاقتصادية والمالية مدروس بعناية.

(٥) خطة تمويل متكاملة تعتمد على زيادة الموارد الذاتية (الادخار المحلي) وزيادة الموارد الخارجية من مصادر متعددة تمكن الحكومة من التنفيذ ومن تحقيق نتائج إيجابية تساعد على الاستقرار، مع الاتفاق حول هذه الخطة مع مصادر التمويل الخارجي الرئيسية بما يجعل لها مصلحة في نجاحها .

وقد شملت برامج الإصلاح التي اتبعتها هذه الدول على اختلاف أنظمتها

خطوات متشابهة تم تنفيذها دون تباطؤ وطبقا لجدول زمني معروف، وكان العامل المشترك في هذه الخطوات هو ضرورات الاستقرار الاقتصادي التي تتمثل في:

(١) اتباع سعر صرف واقعي وموحد للعملة الوطنية.

(٢) السماح بسعر فائدة سنوي على المدخرات لا يقل عن معدل الارتفاع السنوي للأسعار، وفي هذا حفظ لقيمة الأموال وتشجيع للدخار، بعكس ما يعتقد الناس خطأ بأنه إثراء بلا سبب ورياً غير مشروع ( فنحن نتكلم هنا عن النقود الورقية في عصر التضخم ، وليس الذهب والفضة في عصور ثبات الأسعار )

(٣) تحرير الواردات والصادرات من القيود الكمية، واستخدام الرسوم الجمركية وسعر الصرف الواقعي كوسيلتين أساسيتين للحد من الواردات.

(٤) تقليص الإنفاق الحكومي ورفع كفاءة الأجهزة الحكومية وقدرتها على توجيه الاقتصاد القومي والتدخل الذكي في إدارته.

(٥) السماح للسوق بتحديد أسعار السلع والخدمات، مع حماية القطاعات الفقيرة فقط من أثر ارتفاع الأسعار.

(٦) إصلاح أوضاع القطاع العام بحيث يعتمد بالتدريج على التمويل الذاتي ويتحرر من تدخل الحكومة وحمايتها .

(٧) توفير ظروف انطلاق القطاع الخاص حتى يمكنه منافسة الواردات بل والتصدير في أوضاع تسمح له بالمنافسة الناجحة.

وقد اختلفت بالطبع درجة النجاح طبقا لمدى الإصلاحات المتبعة

واستمراريتها وحال دون النجاح في بعض الأحوال التراجع في الخطوات المتخذة نتيجة ضغوط سياسية داخلية، كما حال بونه في حالات أخرى تدخل عوامل خارجية مثل تدهور قيمة سلع معينة تعتمد الدولة على تصديرها أو انكماش أسواق مهمة لها في الخارج أو انخفاض غير متوقع في مصادر التمويل الخارجي.

إذا اتبعت الحكومة خطاً واضحاً في الإصلاح الشامل التزم به جميع أعضائها، وهيأت له الرأي العام الذي يفهمه ويتقبل تضحياته، وواجهت مسألتى السكان والتعليم بحزم وجدية، وشارك الشعب في ذلك بسلوك جديد يتسم بالالتزام والتفاؤل بالمستقبل، يمكن ولاشك العمل على تنفيذ برنامج للإصلاح الاقتصادي طبق خطط درستها الحكومة العالية وهي جاهزة للتنفيذ في معظمها وسوف يحتاج تنفيذها بالكامل إلى عدد قليل من السنين يتم فيه تدريجياً تخليص الاقتصاد المصري من القيود الثقيلة التي تُكبّله، على أن يتم ذلك بالاتفاق مع مصادر التمويل الخارجي (العالمية والعربية والثانية) بشروط تساعد الدولة على التنفيذ السريع والناجح.

في هذا البرنامج ينبغي أن تعطى أولوية لإعادة الاستقرار المالي الداخلي بما يؤدي بعد فترة وجيزة لا يمكن تفاديها ترتفع فيها الأسعار بصورة كبيرة إلى انخفاض معدل الأسعار بعد ذلك (مع قبول الانكماش المؤقت في الاقتصاد الذي ينجم عن هذا التحول). كذلك ينبغي أن تعطى أولوية لاتباع وسائل محددة لتخفيف الأثر السلبي للإصلاح على القطاعات الفقيرة عن طريق إبقاء الدعم للسلع والخدمات الضرورية لهذه القطاعات فقط وفتح مجالات العمل في فرص جديدة أمامها. ومع هذه الضمانات يمكن أن يستهدف الإصلاح تدريجياً تحقيق الخطوات التالية طبق جدول زمني يتسم بالجدية والواقعية معاً.

## خطوات لا بد منها

أمانا لإصلاح الأوضاع الاقتصادية خطوات لا بد منها:

٣ - (١) تخفيض عبء الدين الخارجى بدرجة كبيرة، وقد تم بالفعل الاتفاق على إلغاء بعض الديون ويبقى الاتفاق على إلغاء جزء آخر، وإعادة جدولة الباقي على فترة طويلة مع تأجيل دفع الفوائد لأطول مدة ممكنة. وقد أبدت المصادر الدائنة الثنائية استعدادها لذلك بعد اتفاق مصر مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي حول برنامج الإصلاح الاقتصادى.

٤ - (٢) توحيد سعر الصرف على أساس واقعى، وسوف يؤدي هذا بالطبع إلى زيادة أسعار السلع المستوردة مقومة بالجنيه مما يعطى فرصة أكبر للإنتاج المحلى سواء فى السوق الداخلية أو فى التصدير.

١ - (٣) إطلاق حرية البنوك فى تحديد سعر الفائدة مما يشجع على الادخار وتحويل الودائع الدولارية إلى ودائع بالجنيه، ويحد أيضا من المبالغة فى انخفاض قيمة الجنيه بالنسبة للعملة الأخرى.

٥ - (٤) قصر الدعم الحكومى على استهلاك السكان الفقراء وفى حدود الضرورة مع جعله دعما ظاهرا للجميع بحيث تباع كل سلعة وخدمة طبقا لسعرها الاقتصادى ويمنح تخفيض أو تمويش لمن لا يجاوز دخلهم هذا معينا.

٦ - (٥) التخلص من العمالة الزائدة والمعطلة للإنتاج، مع تعويض العاملين المستريحين ومساعدتهم فى بدء نشاطات جديدة خاصة فى ميادين الخدمات والصناعات الصغيرة وإصلاح الأراضي الزراعية واستزراعها.

٦ - إعادة النظر في التشريعات والتنظيمات القائمة، وقيام كل وزارة بمراجعة المشروعات والقرارات الخاصة بها بعقلية جديدة تستهدف الإبقاء فقط على الحد الأدنى من القيود التي تبررها مصلحة عامة حقيقية ويمكن تطبيقها فعلا.

٧ - إصلاح أوضاع القطاع العام بتحريره من الإدارة الحكومية ومعاملته كالشركات المساهمة الخاصة، بعد إعادة هيكلية الوحدات غير الناجحة بالأصول المحاسبية السليمة أو تقييم أصولها في شكل أسهم تطرح كلها أو بعضها لمساهمة الجمهور.

٨ - زيادة فرص العمل في القطاع الخاص الذي لا بد أن ينطلق في ظروف الاستقرار الاقتصادي مع توفير الائتمان في الحدود الكلية السليمة ورفع القيود غير اللازمة وضمان حرية المنافسة.

٩ - تحرير التجارة الخارجية تدريجيا من القيود الكمية التي تتمثل في حظر الاستيراد أو التصدير، مع فرض ضريبة على المبيعات وضريبة إضافية على استهلاك السلع غير الضرورية.

١٠ - زيادة كفاءة جهاز الضرائب وجهاز الجمارك من حيث نظم العمل ونوعية العاملين كمقدمة لإصلاح الجهاز الإداري بصورة جذرية لا بد أن تؤدي إلى تخفيض الأعداد ورفع الأجور.

١١ - الإصلاح الهيكلي لكل قطاع من قطاعات الإنتاج والخدمات في ظل الإصلاح الإجمالي للاقتصاد القومي على ألا يتخذ أي قرار إلا بعد الدراسات الفنية المفصلة لكل قطاع وكل مشروع (وبعضها تم إعداده وجاهز للتنفيذ).

(١٢) إنشاء أوعية جديدة للاستثمار في إطار سوق مالية أقوى كثيرا من السوق الحالية يتم فيها تحويل ودائع المصريين والعرب بالعملة الأجنبية إلى مساهمات بالجنيه في مشروعات إنتاجية قائمة أو جديدة. مع إنشاء صندوق دولي للاستثمار في مصر تطرح أسهمه للاكتتاب العام ويسمح بمشاركة مؤسسات دولية فيه.

(١٣) توثيق العلاقات مع الدول العربية وغيرها من أجل فتح فرص العمل للمصريين بالخارج وفرص تسويق المنتجات المصرية في الأسواق الأجنبية. لقد تمكنت دول سارت على مثل هذا الدرب من الحصول على إيفاءات من ديون خارجية وعلى تمويل كبير بشروط معقولة مما ساعدها على التنفيذ بقدر ضئيل من الآثار الاجتماعية غير المستهبة.

وأنشأ بعضها «صندوقا اجتماعيا» تم تمويله بالعملة المحلية مقابل معونات خارجية وذلك لتمويل مشروعات عامة وخاصة قصد منها خلق فرص عمالة جديدة وتخفيف الأثر على المتضررين من الإصلاح الاقتصادي. وقام البنك الدولي بناء على طلب هذه الدول بالمساعدة في إعداد الدراسات التفصيلية اللازمة.

ولاشك في أن الفرص المتاحة أمام مصر كبيرة بفضل سياستها الخارجية الحكيمة. يبقى فقط أن تختار لنفسها طريقا واضحا للإصلاح الداخلي الشامل. وتسير فيه بجدية، متعاونة بقدر الإمكان مع المؤسسات المالية العالمية التي تصفى إليها مصادر التمويل الأخرى. ولن يكفي في هذا دور الدولة وإن كان توجهها نحو الإصلاح الشامل أمرا أساسيا، وإنما يجب تكملته



بالمشاركة الشعبية البناءة من أجل مصر الغد التي لا يجوز لأبناء هذا الجيل  
التخلي عنها في عالم تشتد فيه المنافسة ويقتصر فيه الأمل على من يغيرون  
ما بأنفسهم ويتحملون الثمن.

---



## ٤

### الإصلاح الاقتصادي - معناه وأبعاده

#### والشروط اللازمة لنجاحه (\*)

تحاول مصر منذ فترة التوصل إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي حول «برنامج للاستقرار الاقتصادي»، وإلى اتفاق مع البنك الدولي حول «برنامج للإصلاح الأساسي» (أو ما يسمى أحيانا بالتكيف الهيكلي) للاقتصاد المصري، وقد تم الاتفاق المبدئي حول أسس هذين الاتفاقين وينتظر إقرارهما من جانب المؤسستين في الأسابيع القليلة القادمة. فما هو معنى الاستقرار والإصلاح المنشودين؟ وما هي أهميتهما وضرورتهما؟ وكيف تستطيع مصر وقد اختارت السير في هذا الطريق أن تتخطى المصاعب الاقتصادية الهائلة التي تواجهها وأن تنجح في الانطلاق نحو معدلات عالية من النمو؟ هذه هي الأسئلة التي أحاول الإجابة عليها بأسلوب مبسط، في ضوء التجارب العملية للدول الأخرى التي أتبعها بحكم عملي اليومي، وليس بناء على مذاهب أو نظريات مما شغلت الدول النامية أنفسها به دون طائل في العقود الأربعة الماضية.

وأول شيء يجب أن يعرفه القارئ هو أن الاقتصاد المصري في وضعه الحالي ما زال يعاني لأسباب كثيرة من عجز شديد مزمن في الموازين الأساسية التي تتحكم فيه، أي أن هناك اختلالا يستدعي العمل على إعادة التوازن في هذه الموازين بما يحقق قدرا كبيرا من الاستقرار في الأوضاع الاقتصادية: هناك عجز كبير في «الموازنة العامة» للدولة بمعنى أن الحكومة

---

(\*) نشر هذا المقال في مجلة «المصور» القاهرية في ٢٦ أبريل ١٩٩١، قبيل الاتفاق بين مصر وكل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي على برنامج الإصلاح الاقتصادي.

تتفق كل سنة أكثر كثيرا من دخلها. وهناك معز كبير في «الميزان التجارى» بمعنى أن الدولة، أو بالأحرى المجتمع ككل، يستورد من الخارج أكثر كثيرا مما يصدر إليه وهناك إختلال كبير في «ميزان المدفوعات» بمعنى أن مجموع المبالغ التى ينبغى تحويلها إلى الخارج نتيجة التعامل الاقتصادى معه يزيد كثيرا عن مجموع المبالغ التى تأتىنا من الخارج، ويصطبغ ذلك طبعا معز شديد في «حساب المعاملات الجارية».

ومن شأن هذا كله أن تتأخر الدولة في سداد المبالغ المستحقة عليها في الخارج أو التى ينبغى تحويلها إلى الخارج وأن تزداد صعوبة الحصول على العملات الأجنبية، وأن تبالغ الحكومة في الاقتراض وفي إصدار النقود الجديدة ويترتب على ذلك استمرار ارتفاع الأسعار (التضخم) وانخفاض قيمة الجنيه المصرى الحقيقية بالنسبة للعملات الأخرى، فهذه كلها أعراض طبيعية؛ لاختلال الموازين الاقتصادية الأساسية في الدولة.

المقصود ببرنامج الاستقرار الاقتصادى هو اتباع خطوات وسياسات محددة بقصد القضاء تدريجيا على المعز في هذه الموازين أو على الأقل إبقاء المعز في حدود ضيقة يمكن التحكم فيها. ويأتى الاتفاق مع صندوق النقد الدولى في شكل خطاب من الحكومة توضح فيه الخطوات التى اتخذتها والتى تنوى اتخاذها في المستقبل بهدف تخفيض نسبة المعز في الموازنة العامة إلى الناتج المحلى الإجمالى، وهى نسبة عالية جدا في حالة مصر، ويهدف السماح بأسعار واقعية للعملة المحلية للمفائدة على الودائع المصرفية، بما يئدى إلى الاستقرار بعد ذلك في أسعار السلع والخدمات أى في معدل التضخم؛ أى أنه التزام من الدولة، من واقع مصلحتها الذاتية واقتناعها، بالعمل على إعادة الاستقرار والتوازن بقدر الإمكان في الأوضاع الاقتصادية

الكلية ، وتحصل النولة مقابل ذلك من الصندوق على تحويلات بالنقد الأجنبي في شكل شرائح يتم تحويلها كلما تم تنفيذ ما تعهدت الحكومة باتخاذها من إجراءات محددة، وأهم من ذلك يعتبر الاتفاق مع الصندوق علامة على أن النولة تسير في طريق سليم في سياستها الاقتصادية مما يساعدها في التعامل الدولي مع الأطراف الأخرى.

والذي يحدث عادة عندما يتم مثل هذا الاتفاق أن ترتفع في بادئ الأمر أسعار السلع المستوردة بل وكل ما كان يباع بأقل من تكلفته الحقيقية وأن تنخفض قيمة العملة الوطنية إلى مستوى يصل إلى أو يقترب من مستواها في السوق غير الرسمي، ويحدث أيضا أن ترتفع أسعار الفائدة على الودائع بما يتعدى معدل التضخم في الدولة، إلا أنه ما إن تسود الواقعية في هذه الأسعار الأساسية حتى يبدأ الاستقرار في تحقيق مزاياه فينخفض معدل التضخم بشكل كبير، ويتمتع سعر العملة بشيء من الثبات ، ثم تنجس أسعار الفائدة إلى الانخفاض.

وفي هذا الإطار من التحرك نحو الاستقرار الاقتصادي يأتي دور البنك الدولي في مساعدة الدولة في الإصلاح الأساسي لاقتصادها . ويتم هذا الإصلاح عن طريق تحرير الاقتصاد من الموانئ التي تواجه حركة عناصر الإنتاج والتي تعرقل المنافسة المحلية والأجنبية، وعن طريق خلق الحوافز الحقيقية في الاقتصاد التي تشجع الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة للدولة، مع تقوية المؤسسات المسؤولة عن رسم السياسات الاقتصادية وعن إدارة الاقتصاد الوطني، بما في ذلك مؤسسات القطاع المالي والمصرفي، وتصحيح أوضاع القطاع العام، وتشجيع القطاع الخاص إلى أقصى حد ممكن. وحتى يأتي هذا التصحيح بآثاره الإيجابية لا بد أن يعمل به في إطار من الاستقرار

الاقتصادى السابق شرحه، وفى تتابع سليم ومدرس بدقة بين الإجراءات التى يتم اتخاذها. كما أن مدى هذا التصحيح يتوقف على مدى خطورة الأوضاع. فكما هو الحال فى المتاعب الصحية للإنسان، كلما تأخر العلاج كلما أصبح من الضروري أن يكون مداه أبعد وأشد وطأة. وبمجرد التخلص من الاختلالات الرئيسية فى الأسعار تبدأ استجابة الاستثمارات (التي ينخفض معدلها عادة عند البدء فى التصحيح) فتزداد عوائدها وترتفع معدلاتها، ويتمين أثناء ذلك أن تعمل الحكومة على تقوية هذه الاستجابة عن طريق سياسات محددة تتعلق بتيسير حركة عناصر الإنتاج، وتشجيع استخدام تدفقات رأس المال الخاص، المولى والأجنبى، بما فى ذلك تقوية الأجهزة المسؤولة عن تعبئة المدخرات وتوظيفها، مع تحرير التجارة الخارجية بالتدريج. كما ينبغى أيضا فى إطار تطبيق هذه الإصلاحات مراعاة التخفيف عن طريق برامج الضمان الاجتماعى وقدر محدود من المساعدة لأكثر الناس استحقاقا للدعم فى استهلاك المواد الأساسية. وتيسيرا لذلك يقوم البنك الدولى بتقديم قروض متتابعة سريعة الصرف تمكن الدولة من السير فى خطوات الإصلاح، وهى القروض التى تسمى بقروض التصحيح أو التكيف الهيكلى.

وواضح أنه بينما يستهدف الاستقرار الاقتصادى الذى يتفق عليه مع الصنوق مجرد إعادة التوازن إلى الاقتصاد ككل فإن التصحيح الهيكلى يذهب إلى أبعد من ذلك إذ يستهدف تحويل الاقتصاد الوطنى من توازن إلى آخر أكثر تشجيعا على الانطلاق وعلى الاستخدام الأكفأ للموارد. لكن المهم أن تعرف الدولة كيف تنفذ بنجاح برنامج الإصلاح، وأن تتفادى الأخطاء التى وقعت فيها بعض الدول الأخرى التى سارت فى هذا الطريق وقشلت مع ذلك فى تحقيق النتائج المطلوبة.

لقد اتبعت أكثر الدول النامية برامج للاستقرار الاقتصادى والتصحيح الهيكلى نجح بعضها وفشل بعضها الآخر، فما هى عوامل النجاح وكيف تستفيد مصر، وهى من آخر الدول التى تتبع هذا الطريق ، من تجارب الدول التى سبقتها إليه؟

تدل التقارير والدراسات التى أعدها البنك الدولى على أن معيار النجاح والفشل فى تنفيذ برامج الإصلاح الاقتصادى يتوقف على عدد من الحقائق يمكن تلخيصها فيما يلى:

(١) إن تحقيق التنمية بشكل متصل وقابل للاستمرار هو أمر معقد ومتعدد الجوانب لا يتوقف كما كان يعتقد فى الماضى على مجرد تراكم المدخرات ثم استثمارها، أو على اتباع خطة مركزية محكمة يتم تنفيذها بعناية، فلا بد أولا من توافر ضمانات أساسية فى النظامين الاقتصادى والسياسى: لا بد أن يتمتع النظام الاقتصادى بقدر كاف من الثبات والاستقرار فى أوضاعه الإجمالية، وأن يسمح للسوق بالتوصل إلى أسعار واقعية، بما فى ذلك أسعار الصرف والفائدة التى يجب أن تعكس القيمة الحقيقية للعملة الوطنية والمعدل الحقيقى للتضخم. ولا بد أن يتمتع النظام السياسى أيضا باستقرار حقيقى يمكن معه توقع الأوضاع فى المستقبل، وأن يقوم نظام الحكم ونظام التعامل على قواعد عامة وموضوعية يتم تطبيقها بكفاءة مما يشجع النظام والالتزام ويضمن سيادة القانون وحماية الملكية والمعاملات وسرعة البت فى المنازعات. ويفترض فى كل ذلك وجود حكومة تتمتع بالقدرة على تبني السياسات المطلوبة وعلى تنفيذها، وبالكفاءة والنزاهة اللازمة حتى لا تتحول فى الواقع السياسات السليمة نظريا إلى خدمة المصالح المحدودة لمجموعات صغيرة من

المستفيدين وإلى ثراء القائمين على التنفيذ على حساب جماهير الشعب تحت شعاعات براقعة ومضللة في الوقت نفسه.

(٢) في إطار الضمانات الأساسية اللازمة لاستقرار الأوضاع الاقتصادية والسياسية، لا بد من الاهتمام بتنمية الموارد البشرية عن طريق الاستثمار في التعليم والصحة والتغذية، ليس بمجرد توفير هذه الخدمات وإنما بالعمل على توفيرها بالمستوى الذي يحقق فعلا زيادة الإنتاجية . ويستدعي هذا عادة إدخال إصلاحات جوهرية في نظم التعليم والخدمات الصحية بحيث يكون الاهتمام الأول بالتعليم الأساسى للجميع وبالصحة الوقائية. أما التعليم العالى والصحة العلاجية فيكون الاهتمام فيهما بالنوعية الممتازة، وهو ما لا يتحقق إلا إذا قُدمت هذه الخدمات بالمصاريف واقتصرت المجانية فيها على من يثبت عدم قدرتهم على الدفع فقط، مع اقتصار التعليم الجامعى فى جميع الأحوال على الطلبة المتفوقين الذين يشبتون قدرتهم على استيعاب هذا التعليم بالمستوى المطلوب. كما يستدعى الاهتمام بالموارد البشرية فى الدول المكتظة بالسكان، اتباع سياسات جادة للحد من معدل زيادة السكان بحيث لا تتجاوز هذه الزيادة قدرة المجتمع على توفير الحياة المناسبة للمواليد الجدد ولا تتجاوز بأي حال معدل نمو الدخل القومى فى الدولة.

(٣) لا بد أن تشجع فى النظام الاقتصادى حوافز حقيقية تنمى روح المبادرة والتجديد، وتعتبر المنافسة أفضل وسيلة لهذا الغرض، مما يتطلب تطوير أسواق تنافسية فى كل المجالات والاستجابة للمؤشرات التى ناتى من هذه الأسواق، بحيث يكون معيار الترقى والكسب هو نوعية العمل ومستواه قبل أى اعتبار آخر، وبحيث يتولى الأفراد والجمعيات والشركات بالتدريج



كثيرا من المسئوليات التي حملت الدولة نفسها بها مما جاوز طاقتها المحدودة.

(٤) ويترتب على ذلك بالضرورة التوجه إلى الخارج في تحرك الاقتصاد، وليس الانغلاق على الذات، أى الأخذ بنظام للتجارة الدولية يترك لقوى المزايا النسبية تقرير نماذج الاستثمار والإنتاج والتداول، فهذا هو الذى يحقق المنافسة الفعالة فى السوق المحلى ويفتح مجالات التصدير، بمعنى آخر يجب أن تتجه مصر إلى إنتاج ما يمكن بيعه تنافسيا فى الخارج، أى إنتاج كل ما يكون لمصر ميزة نسبية فى إنتاجه، سواء من حيث نوعيته أو سعره، بدلا من محاولة إنتاج كل شئ، إحلالا للواردات بصرف النظر عن السعر والنوعية. فسياسة الإحلال محل الواردات التى اتبعتها مصر ودول نامية كثيرة قد فشلت فى معظم التجارب حيث أدت فى الواقع إلى زيادة الاعتماد فى النهاية على الواردات ( من السلع الرأسمالية والوسيطة) مع توفير الدعم الضمنى لهذه الواردات الأجنبية عن طريق سعر الصرف غير الواقعى للعملة والإعفاءات الجمركية، فى الوقت الذى يتم فيه تشغيل الصناعة المحلية بأقل كثيرا من طاقتها بسبب نقص العملات الأجنبية، كما أن سياسة إحلال الواردات هذه قد أدت إلى تردى مستوى المنتج المحلى بسبب الحماية وعدم المنافسة . وتقيد تجربة نول أخرى قامت بالإصلاح بضرورة أن يأتى تحرير المبادلات التجارية مع (وليس بعد) تحرير سوق المال، وأن يأخذ تحرير التبادل التجارى صورة إلغاء القيود الكمية على الواردات والصادرات، وتخفيض معدل الرسوم الجمركية إلا على الكماليات المستوردة. ولا بأس من حظر استيراد الكماليات بشرط أن يكون من غير الممكن إنتاجها محليا (حتى لا

يتحول القطاع الخاص إلى إهدار الموارد في إنتاجها) وأن يكون من الممكن التحكم في تهريبها .

(هـ) للدولة دور رئيسي في توفير المناخ الذي يسمح للحوافز الاقتصادية بأن تولّد استجابات مهمة وذلك عن طريق السياسات التي تتبعها والقواعد التي تشرعها وتطبقها . ويستدعي ذلك قيام الدولة بلُوحَة النشاط التي يكون لها فيها مزايا نسبية، وعدم تدخلها في أوجه النشاط التي ليس لها فيها هذه المزايا إلا عند الضرورة. فالتوسع في تدخل الدولة في مجال الإنتاج مع إمكان قيام القطاع الخاص به ليس له مبرر اقتصادي وكثيرا ما يعجز حتى عن تحقيق فوائده الاجتماعية. واستمرار هذا التوسع دون توافر المزايا النسبية للإنتاج الحكومي معناه في النهاية خسارة القطاع العام وتفاقم المعجز في الموازنة العامة للحكومة. والأدهى من ذلك أنه يؤدي عادة إلى تخلف الدولة عن أداء وظائفها الأساسية. وتكون النتيجة أن يشيع الفساد والاستهتار وينهار مستوى الخدمات العامة، على ما هو معروف في الدول التي اتبعت هذا الطريق. المهم إذن أن يُبنى القرار حول ما إذا كان للدولة أن تقوم بنفسها بنشاط معين على اعتبارات الرشادة والكفاءة وليس على أسس عقائدية ، فليست هذه مسألة عقيدة أو شعارات، إنما هي مسألة نجاح أو فشل في المعاملات الاقتصادية. من الواضح أن الدور الرئيسي للدولة يكمن قبل كل شيء في توفير الأوضاع التشريعية والتنظيمية والإدارية والقضائية التي تسمح بمباشرة النشاط الاقتصادي على نحو يضمن المنافسة السليمة والاستمرارية والكفاءة. ويمكن دور الدولة بعد ذلك في التأكيد من توافر استثمار كافٍ وكفء في الخدمات العامة والصناعات الأساسية كالنقل والمواصلات والطاقة والكهرباء وأنظمة الري الكبرى، حتى إذا اقتضى الأمر أن تظل هذه

جميعا فى يد القطاع العام . وفيما عدا ذلك يجدر أن يتم تدخل الدولة على أسس عملية محضه حسب الحاجة وبشرط ألا يكون هذا التدخل بصفة عامة معاديا للقطاع الخاص والسوق التعامل، بل يستجيب لمؤشرات السوق إلا فى الأحوال التى يكون فيها من اللازم تصحيح الفشل الناجم عن السوق نفسه (كالحل من الاحتكار ومن التلاعب فى الأسعار وضمان توافر الخدمات الاجتماعية الأساسية والمحافظة على البيئة والأمن) . وتخطى الدولة عادة إذا تدخلت لمساعدة الصناعات التى تفشل لأسباب تجارية بعد سنوات من الحماية، فإن من شأن ذلك استمرار الخسارة وتحمل الدولة لها إلى ما لا نهاية. وإنما ينبغى أن يكون دعم الدولة للصناعة إن لزم محدودا بفترة معينة وطبقا لقواعد عامة لها مبررات واضحة، دون خلق بيئة يسود فيها الإتكال على الحماية والدعم . فلا شك أن تدخل الدولة فى هذا المجال يؤدي إلى نشوء مصالح تعمل على إطالة أمد هذا التدخل بعد زوال مبرراته، ويؤدي نجاح كل مجموعة مستفيدة إلى ظهور مجموعات أخرى حتى تشيع الأنشطة غير الإنتاجية وينتشر الفساد .

(٦) ولا تعنى الاستجابة للسوق أو مصادقة السوق (بدلا من معاداته) العودة إلى مبدأ «دع الأمور تجري فى أعنتها» أى عدم تدخل الدولة فى شئون الاقتصاد . فالاستجابة للسوق تعنى فى مفهومنا دورا مهما ومعالا للدولة يتمثل فى التدخل الذكى عن طريق اتباع السياسات الاقتصادية والمالية المناسبة، وتنفيذ مشروعات البنية الأساسية التى تخدم التنمية ، وتوفير الخدمات الاجتماعية الضرورية (الأمن والتعليم والثقافة والصحة والتغذية) بالمستوى الذى يحقق مستلزمات التقدم الإنسانى، وأن توفر لهذه الأغراض القواعد الواجبة الاتباع والمؤسسات القادرة على التنفيذ. أى إن المطلوب هو

إصلاحات جذرية في المؤسسات التشريعية والقضائية والتنفيذية التي تعمل جميعا لتحقيق سياسات وبرامج ومشروعات الدولة لزيادة النمو وتخفيض الفقر. لكن مصادقة السوق تعنى أيضا أن تتفادى الدولة بقدر الإمكان القيام بنفسها بالعملية الإنتاجية إذا كان من الممكن قيام القطاع الخاص بها، ويصدق الشيء نفسه على عمليات التبادل التجارى. فقد أثبتت التجربة أن القطاع الخاص أكثر كفاءة على القيام بالإنتاج والتجارة، وإذا كان لذلك آثار سلبية قيمتها للدولة الحد من هذه الآثار إذا ركزت جهودها على التنظيم والإشراف وضمان حرية المنافسة ثم ضمان تحصيل الضرائب. وإذا كان ابن خلدون قد خلص إلى هذه الحقيقة منذ قرون عديدة فى «المقدمة» الشهيرة فقد أثبتت تجارب القرن العشرين صحتها إلى حد كبير. وليس المقصود هنا إعادة العمل بالنظام الرأسمالى الصرف بعبويه المعروفة وإنما الجمع بين الإدارة الاقتصادية السليمة من جانب الدولة واستنفار المبادرات الخاصة فى عمليات الإنتاج عن طريق تشجيع الادخار وتحرير الاستثمار والتجارة.

(٧) ولا يكفى توفير النظام الذى يسمح بانطلاق القوى الكامنة فى الاقتصاد، بل ينبغى التأكد من أن النمو الاقتصادى سوف يؤدى إلى تحسين أحوال الأغلبية الفقيرة. ولا شك أن تحقيق معدلات عالية للنمو الذى يستغل المزايا النسبية فى اقتصاد الدولة سوف يساعد على القضاء على الفقر، لكن هذا لا يكفى فى ذاته. فمن واجب الدولة التأكد من إتاحة الفرص لأكبر عدد ممكن من الناس للاستفادة من هذا النمو عن طريق تشجيع الاستثمارات التى تعتمد على العمالة الكثيفة، وعن طريق توفير الخدمات الاجتماعية الأساسية بما فى ذلك التعليم والتدريب الفنى بالمستوى الذى يكفل زيادة الإنتاجية. فقد أثبتت دراسات حديثة واسعة النطاق أن توفير البيئة

الاقتصادية والقانونية التي تسمح بخلق فرص عمل جديدة، وتحسين الخدمات العامة الأساسية مما أهم في محاربة الفقر بصورة متواصلة من الدعم والإعانات المالية التي سرعان ما تتحول إلى حقوق مكتسبة يترتب عليها في النهاية تثبيط الهمم وتفاقم العجز في موازنة الدولة مما يؤديان إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة الأسعار، إضرارا بالفقراء قبل الأغنياء.

وفي ظل هذه الحقائق السبع التي تؤيدها تجربة دول كثيرة يصبح من الضروري اتباع برنامج للإصلاح الشامل يعتمد على خطوات واسعة وشجاعة وليس على إجراءات متكررة ومتباعدة، ويقوم على الاقتناع الشعبي وخاصة بين المثقفين بضرورته للتحرك السريع للاقتصاد في اتجاه النمو بما يخدم المصالح الحقيقية للشعب. وقد رأت الحكومة في مصر الاستمرار في الاعتماد بصورة كبيرة على القطاع العام القائم في معظمه بعد إدخال إصلاحات جوهرية في أوضاعه. ورغم اقتناع البنك الدولي بأهمية تخصيص ملكية القطاع العام في المجالات التي يمكن أن يتولاها القطاع الخاص بنجاح، فقد وافق على البرنامج الذي وضعتة الحكومة والتزم بمساعدتها في تطبيقه، فالهدف هو كفاءة الإنتاج وزيادة الإنتاجية وليس تخصيص الملكية في ذاته ولكنه يحاول إقناع الحكومة بعد ذلك بالتدرج بناء على تجربتها ومصلحتها بتحويل ملكية شركات القطاع العام إلى أعداد كبيرة من العاملين فيها وإلى المواطنين بصفة عامة كلما أثبتت المصلحة العامة فائدة ذلك. ومن المهم عندئذ أن يتم التخصيص بطريقة مدروسة بعناية حتى لا يتحول الأمر إلى مجرد تحويل الاحتكارات العامة إلى احتكارات خاصة لفائدة أعداد محدودة.

ومن الضروري أن تستمر الدولة في الإصلاح دون تباطؤ أو تراجع رغم الصعوبات والأعباء التي ينبغي تحملها حتى تتحقق النتائج الإيجابية. فليس

من الممكن تطبيق نظام للإصلاح الشامل دون أن يكون له تكاليف وأعباء كبيرة خلال السنوات الأولى لتطبيقه، لكن هذه أيسر كثيرا من الثمن الفادح للاستمرار في تأجيل الإصلاح رغم ضرورته . هذا مع العلم بأن البيئة الاقتصادية الدولية لها آثارها المهمة مما يتعين معه على الدولة، مع السير الحثيث في برنامج الإصلاح، المحافظة على أفضل العلاقات الممكنة مع الدول ذات التأثير ومع المؤسسات المالية الدولية بما لديها من خبرة مقارنة وقدرة على تجميع التمويل اللازم من مصادره المتعددة.

---

## مصر فى مرحلة الانتقال (٥)

تمر مصر بمرحلة انتقال متعددة الجوانب وسريعة الحركة سوف يتحدد بعدها مصيرها لفترة طويلة. وإذا كان التحول فى جانب واحد من أوضاع أى مجتمع يمثل مرحلة حرجية فى تطوره، فإن تحول المجتمع المصرى من جوانب شتى وفى وقت واحد يمثل مرحلة شديدة الأهمية خاصة وأنه يحدث فى وقت تتغير فيه أوضاع العالم ككل والمنطقة المحيطة بمصر بالذات، ويتقضى المرحلة الحالية قدرا كبيرا من الحكمة والمسئولية من جانب قيادات الدولة والمثقفين فيها، كما أنها تمثل أيضا فرصة جديدة لكى تعد مصر نفسها لدور أهم فى المنطقة أتاحته التغيرات المتعددة فى السنوات الأخيرة.

ولا يحتاج شرح التحول الذى يمر به المجتمع المصرى إلى إسهاب لأن مظاهره واضحة.. فمن الناحية الاقتصادية تتحول مصر تدريجيا من نظام تتحكم فيه الدولة فى عمليات الإنتاج والتوزيع إلى نظام تترك فيه هذه العمليات أساسا للقطاع الخاص ويكون دور الدولة فيه إرشاديا وهامشيا عند الضرورة بحيث تقوم الدولة برسم السياسات ومراقبة التنفيذ وتقديم الخدمات الأساسية مع توفير الظروف المناسبة للتقدم الاقتصادى والاجتماعى. ومن ناحية السياسة الداخلية يتحول نظام الحكم من النظام الشمولى الذى تتركز فيه السلطة الفعلية فى يد فرد أو عدد محدود من الأفراد إلى نظام تتعدد فيه المؤسسات التى تمارس سلطة الدولة. ومن ناحية السياسة الخارجية تتحول مصر والمنطقة المحيطة بها، بمعدل أبطأ، من حالة اللا سلام واللا حرب إلى حالة السلام والعلاقات الطبيعية فى وقت يتلاشى فيه بسرعة التنافس بين

الدول الكبرى حول اكتساب نفوذ في المنطقة (إلا فيما يتعلق بتأمين الإمدادات البترولية) وأصبح على دول المنطقة أن تسد الفراغ الناشئ عن ذلك بنفسها. ومن الناحية الثقافية والاجتماعية تشهد مصر تحولاً ملحوظاً من وضع كان فيه نموذج الدولة الحديثة (كما تطورت في الدول المتقدمة) هو الهدف إلى وضع ما زال من غير الممكن تحديده في ظروف البلبلة الفكرية السائدة ومطالبة بعضهم بالعودة إلى نمط الدولة الدينية، مع سداجة شديدة في تصور نتائج هذا التحول وخط في فهم أبعاده.

وبالرغم من أن المشكلة الاقتصادية تحظى في الوقت الحاضر بالاهتمام الأكبر، إلا أنها ليست أصعب وليست أهم التحولات السابق ذكرها. كما أن كل هذه التحولات ترتبط ببعضها ويؤثر كل منها في الأخرى، ويبدو التحول الاقتصادي الذي يتم الآن أمراً ضرورياً، وهو تحول تسير في مثله كل الدول التي بالغت في الماضي في التوسع في دور الحكومة في النشاط الاقتصادي. وقد اتخذت الحكومة في مصر إجراءات مهمة في إصلاح الأوضاع الاقتصادية الإجمالية ويبقى توفير أنسب الظروف لزيادة الاستثمارات حتى يحقق هذا الإصلاح الاقتصادي نتائجه. وقد أثبتت دراسات كثيرة أنه متى توافرت ثلاثة عناصر في دولة ما زاد وفود الاستثمارات إليها خلال سنوات قليلة: وهذه العناصر هي:

الاستقرار السياسي، والسياسات الاقتصادية الإجمالية السليمة (الاستقرار الاقتصادي)، والقرب من أسواق كبيرة..

كما أنه من المعروف أن زيادة الاستثمارات تحتاج إلى رأسمال، وعمالة، ونظام للتعامل يطمئن فيه المستثمرون على حقوقهم، ومناخ عام يتسم بالاستقرار.



ولا شك في أن هناك رأس مال مصرياً كبيراً يمكن استثماره داخل مصر،  
بدليل أن أفراداً قليلين نجحوا منذ سنوات في تجميع مليارات الجنيات فيما  
عرف بشركات توظيف الأموال، وبدليل أن الودائع لدى البنوك المصرية تبلغ  
مليارات الجنيهات والدولارات غير أموال المصريين في الخارج. كما أن هناك  
بالطبع رأس مال عربياً وأجنبياً يبحث عن مواقع مناسبة للاستثمار . لكن  
المطلوب هنا هو فتح المجال أمام الأجهزة الخاصة القادرة على تشغيل هذه  
الأموال دون مزاحمة من القطاع العام أو مضايقة من الأجهزة الرسمية بل  
وفتح المجال أمام المساهمة في وحدات القطاع العام وتملكها بالكامل. ويمكن  
أن تلعب سوق المال بعد إعادة تنظيمها الآن دوراً كبيراً في توجيه رؤس  
الأموال نحو الاستثمار كما ينتظر أن يقوم الجهاز المصرفي أيضاً بدور أكثر  
نشاطاً في هذا المجال، كما يمكن أن يقوم الجهاز الدبلوماسي بدور في  
الاتصالات المستمرة بالشركات الملائمة وتشجيعها على الاستثمار في مصر  
وأن تستفيد مصر بدرجة أكبر من أنشطة المنظمات الدولية في مجال تشجيع  
الاستثمار.

أما العمالة فالمقصود بها توافر العمال المؤهلين والمدرّبين في ظل أوضاع  
قانونية تدفع إلى الالتزام في مواقع العمل . ولا ينبغي أن نفترض أن العمالة  
ليست مشكلة ما دام عندنا كل هؤلاء العاطلين، فالأمر يحتاج إلى مراجعة  
أساسية لنظام التعليم وقوانين العمل، علينا أن نتأكد أن التعليم يؤدي فعلاً  
إلى تخرج العاملين المؤهلين جيداً لأنواع العمل المطلوبة، وأن قوانين العمل  
تضمن بالفعل الالتزام والانضباط والمرونة الكافية في قرارات التشغيل  
والترقية والجزاء الرادع للإهمال والفساد، في الوقت الذي تضمن فيه الحماية  
والمكافأة للعامل المجتهد.

أما نظام التعامل فهو لا يحتاج فقط إلى مراجعة شاملة للقوانين واللوائح المنظمة للإنتاج والتجارة في مصر بهدف التبسيط وإلغاء المعوقات الإدارية ووضع حد لتدخل الموظفين الحكوميين غير المبرر في قرارات المستثمرين وأنشطتهم، إنما يحتاج أيضا إلى أجهزة تضمن تنفيذ القوانين واحترامها الفعلي من جانب الجميع واحترام الملكية والوفاء بالعقود والالتزام بالمواعيد كما يحتاج إلى طرق ميسرة لتسوية المنازعات دون فساد أو تأخير ، وإلى أجهزة قوية للإشراف على ما تقتضيه المصلحة العامة كما تعدد ذلك القوانين بصورة واضحة دون مغالاة تدعو إلى التحايل والفساد. أي أننا بحاجة إلى إصلاح قانوني وقضائي شامل لا بد أن يواكبه إصلاح إداري حتى نلغى للأبد هذا العار الذي تنسم به البيروقراطية المصرية ونقضى على السمعة السيئة التي اكتسبتها عبر السنين.

أما الاستقرار الاقتصادي فقد تحقق جزء كبير منه ومن المتوقع أن تستكمل قريبا الخطوات التي تخفف العجز في الموازنة العامة بصورة أكبر مع ما يترتب على ذلك من انخفاض معدل التضخم. وقد انقضت تقريبا ظاهرة تحويل المدخرات المصرية إلى ودائع بالدولار بل تم تحويل كثير من الودائع الدولارية إلى ودائع بالجنيه ينبغي تشغيل جزء منها في مجال الاستثمار.

يبقى المجال الأصعب وهو مجال التحولات السياسية والاجتماعية والتي سوف يكون للتحويل الاقتصادي تأثير عليها بغير شك ، إن سلبا أو إيجابا ، طبقا لدرجة النجاح أو الفشل فيه.

ولقد شهدت مصر في عهد الرئيس مبارك درجة من الانفتاح السياسي لم تعرفها منذ ثورة ١٩٥٢، ويظهر ذلك واضحا في تعدد الأحزاب وحرية

الصحافة رغم ما يشوب التجربة من قصور، ولا يزال أمام مصر خطوات كثيرة لاستكمال هذا التطور الإيجابي حتى يستقر حكم المؤسسات ويكون للأفراد حرية كاملة في تكوين الأحزاب وإصدار الصحف والمجلات طبقاً لحدود يرسمها الدستور . وواضح لمن يقرأ الدستور الحالي الذي صدر عام ١٩٧١ أنه يصف دولة مختلفة جداً عن مصر اليوم، وليس من مصلحة أحد أن تكون الدولة في وادٍ ودستورها في وادٍ آخر، بل الأنسب أن يتفق الدستور مع ما تم من تطور وما تطمح له مصر من استقرار كامل في أوضاعها الداخلية، غير أن تغيير الدستور ينبغي أن يسبقه نوع من الاتفاق الاجتماعي حول شكل الدولة التي يريدها المصريون، وإذا كان هناك من يريدون دولة دينية فإن هذا بالتأكيد ليس رأي الجميع، وينبغي على أصحاب هذا الاتجاه أن يصفوه بالتحديد حتى يعرف الناس ما ينتظرونهم، وما إذا كان القصد أن ندخل القرن الحادي والعشرين بنظام للحكم يعطى سلطات مطلقة لمن يفترضون أنهم وحدهم على حق ويتجاهلون ما حققته الإنسانية من تقدم في ميادين العلوم الاجتماعية ويتخبطون بعد ذلك في تجارب من الفشل وفي مواجهات مع العالم الخارجي، على نحو ما حدث فيما أسماه بالجمهوريات الإسلامية في دول غير بعيدة عنا . هذه مسألة في غاية الأهمية يجب ألا تغيب عن أجهزة الإعلام والدعوة والتعليم التي تقوم بغير قصد بتقديم دعم قوي لهذا الاتجاه عن طريق ما تذيعه وتنتشره حيث الخلط على أشده بين تعريف المسلمين بعباداتهم وهو أمر عظيم وبين الترويج لأنظمة في الفكر والحكم على عليها الزمن.

في خضم هذه التحولات تحسن مصر كثيراً إذ أعدت نفسها للدور رائد في هذه المنطقة التي تحتاج إلى كتل اقتصادية جديدة وإلى نظام أمنى جديد .

والملاحظ أنه رغم الحركة الكبيرة للعمالة المصرية في دول عربية أخرى فما زالت حركة السلع وروس الأموال الخاصة، أى التجارة والاستثمار بين الدول العربية محدودة جداً وهامشية. ومع ضرورة دعم حركة العمالة التي تسهل انتقال العاملين وتحمى حقوقهم ينبغي أن تستمر المحاولات الجادة لتحرير تبادل السلع والخدمات بين الدول العربية (بدءاً بالدول التي بينها تقارب سياسى وثيق) على أمل أن يؤدي ذلك مستقبلاً إلى إحياء السوق المشتركة التي اتفق على إنشائها عام ١٩٥٤ وما زالت بعيدة الخال. كما يمكن التفكير في دور جديد للصندوق العربي للإنماء مثل تحويله إلى منظمة أشمل لتحويل الإنماء والاستثمار والتجارة برأسمال أكبر وقدرة على الاقتراض من الحكومات والأسواق المالية. ويمكن التفكير أيضاً في إنشاء منظمة أخرى من هذا القبيل لدول حوض البحر الأبيض تزد من ترابط مصر الاقتصادى مع الدول العربية من جهة والدول الأوروبية من جهة أخرى. كما يجدر العمل على توثيق العلاقات الاقتصادية مع اليابان ودول جنوب شرقى آسيا.

وفى النهاية فإن أمام مصر أن تستعد للمشاركة بدور رائد فى نظام أمنى جديد للمنطقة تفرسه التطورات التي أدت إلى نهاية الحرب الباردة والأوضاع الجديدة فى منطقة الخليج وبروز دول جديدة فى منطقة الشرق الأوسط.

ولا يعنى القيام بدور رائد فرض زعامة على دول مجاورة لها استقلالها وتطلعاتها ، وإنما يعنى دراسة المواقف بعمق واتخاذ المبادرات الواقعية التي تخدم مصالح مصر والمصالح الأوسع للأمة العربية. ويكفى القول أن هناك فراغاً ينبغي ملؤه بتصوّر جديد حول مستقبل هذه المنطقة ودورها فى العالم. ولمصر فى هذا المجال دور كبير يمكنها أن تلعبه بجدارة إذا هى سارت قدماً فى تحويلاتها نحو أوضاع أفضل، وعملت على التغلب على نواقصها النسبية

(معدلات الفقر والمديونية والامية) عن طريق الاستغلال الأمل لمزاياها النسبية (المواقع الاستراتيجية والثقيل والاستقرار السياسي والتقدم النسبي في التعليم). وسوف تحسن مصر لنفسها والمنطقة إذا غلبت فيها القوى التي تدفعها إلى المستقبل وتحضرها على الاهتمام بالجواهر على القوى التي تشدها إلى الماضي وتشغلها بالمظاهر والقشور.

---



## حوار صحفي مع «عالم اليوم» - نوفمبر ١٩٩٢ \*

الانفتاح كلمة لها سحرها في اللغة العربية المعاصرة..

لكن ما الذي يعنيه بالنسبة للتنمية الاقتصادية وكيف يمكن أن ينظم ليؤدي دورا فعلا لصالح الشعوب؟

ما هو دور الحكومة في تشجيع القطاع الخاص؟

ما هي العوائق اللازمة للاستثمار الأجنبي وما هي عيوبه؟

ما هو دور الحكومات بالنسبة للاستثمارات الأجنبية؟

لماذا تتنافس الدول العربية في الإعفاءات الضريبية لجذب رؤوس الأموال.. وهل هذا في صالح هذه الدول؟

ما هي عناصر نجاح البورصة العربية المشتركة وإنشاء سوق مالية عربية مشتركة، وكيف تتنافس السوق العربية مع السوق العالمية؟

عشرات القضايا الاقتصادية الهامة في هذا الحديث الذي أجراه مراسلنا في واشنطن مع الدكتور إبراهيم شعاع نائب رئيس البنك الدولي.

\* الظروف الاقتصادية العالمية العربية تتغير الآن بشكل مؤثر، ومصادر الموارد المالية للدول النامية، وبصفة خاصة الدول العربية، تتغير أيضا.. ما هو الموقف الآن بالنسبة للاستثمارات الأجنبية الخاصة؟

- كثيرون يرون أن الاستثمارات الأجنبية الخاصة هي المجال الأوسع الآن لتدفق رؤوس الأموال للدول النامية في المستقبل القريب، باعتبار أن القروض التجارية لهذه الدول انخفض حجمها انخفاضاً كبيراً بعد أزمة المديونية

\* نشر جزء من هذا الحوار في عدد ٢ نوفمبر ١٩٩٢ من «عالم اليوم» التي تصدر بالقاهرة.

العالمية كما أن المساعدات الحكومية تجمدت عند حد معين ولا ينتظر أن تزيد زيادة كبيرة، بل إن البعض يتوقع انخفاضها نتيجة الأزمات في الميزانية في بعض الدول الغنية.

#### \* هل هناك تقدير لهذا الانخفاض؟

- بالنسبة للقروض التجارية التي كانت في السبعينيات أكبر مجال لتدفق رؤس الأموال، تليها المساعدات الحكومية ثم الاستثمارات الخاصة، فإنها قد تلاشت كلية - نتيجة أزمة المديونية- بالنسبة لمعظم الدول النامية باستثناء القروض قصيرة الأجل التي تمول التجارة، والقروض لدول قليلة معظمها في جنوب شرق آسيا. وقد وصل الانخفاض إلى مستوى ٨٠ في المائة من حجمها السابق، وإن كان قد بدأ يتزايد الآن تدريجياً بأرقام ضئيلة لدول مثل المكسيك وتشيلي، ويسرى هذا الانخفاض أيضاً على المساعدات الحكومية إذا أخذنا الأرقام الحقيقية ووضمنا التضخم في الاعتبار. وسوف نجد أنها لم تزد سوى ١ أو ٢٪ في السنوات الأخيرة.

ولهذا نجد أن المجال الذي يحتمل الزيادة الكبيرة، وإن لم يكن بصورة مؤكدة، هو الاستثمار الأجنبي الخاص. ولكن المشكلة الآن أن كل الدول النامية ودول أوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي السابق تتنافس على جذبها، ولم تعد هذه الاستثمارات كما كان الوضع تاريخياً وتقليدياً قاصرة على عدد محدود من الدول كالبرازيل والمكسيك وكوريا الجنوبية وسنغافورة وهونج كونج وتايوان التي كانت جميعاً تستقبل نحو ٧٠٪ من مجموع الاستثمارات الأجنبية في الدول النامية. والواقع أن معظم الاستثمارات الأجنبية تتم أصلاً بين الدول المتقدمة، وأكبر دولة مستقبلة حالياً لهذه الاستثمارات هي الولايات المتحدة، وكانت البرازيل والمكسيك تستقبلان حوالي ٤٠٪ من إجمالي



الاستثمارات الواردة إلى الدول النامية والتي تمثل أقل من ٢٥٪ من مجموع تدفقات الاستثمارات الأجنبية في العالم .

★ ما هو دور البنك الدولي في هذا المجال؟

- إن البنك الدولي يشجع حركة زيادة الموارد المتاحة للدول النامية ومن بينها الاستثمارات المباشرة في ظل تجمد أو انخفاض المصادر الأخرى، وخصوصاً لأن للاستثمارات الأجنبية فوائد أخرى غير مباشرة إذا تمت في ظروف مناسبة.

★ مثل...؟

- إنها لا تستجلب فقط رؤس الأموال ولكنها تستجلب الخبرة والتكنولوجيا والمعرفة بالأسواق الخارجية أيضاً وقيل كل شيء الإدارة، وكلها تمثل عناصر المشروع الناجح ، ولها في العادة أثر يتجاوز المشروع ويشمل اقتصاد الدولة ككل سواء من حيث التقليد أو من حيث تخريج أفراد تعلموا وتدريبوا داخل المشروع ويمكن أن يفيدوا مشروعات أخرى..

★ هل للاستثمارات الأجنبية عيوب؟

- طبعاً يمكن أن يكون لها بعض الآثار السلبية.. إذا استبعدنا النواحي السياسية، فإن المشروع الأجنبي إذا نجح ستكون له أرباح كبيرة تحول عادة إلى الخارج وقد يمثل هذا عبئاً على ميزان المدفوعات في المستقبل إذا كان المشروع لا يصدر منتجاته. ولكن الدول التي تنجح في استقطاب الاستثمارات الأجنبية تنجح عادة في توجيه جزء من هذه الأرباح على الأقل إلى إعادة الاستثمار داخل الدولة، وبالتالي تخفف من العبء السلبي على ميزان المدفوعات في المستقبل. كما أن وفود استثمارات جديدة يخفف من هذا العبء وقد يؤدي إلى تحسين ميزان المدفوعات .

### \* هل هناك عيوب أخرى؟

- هناك عيوب أخرى معروفة في الكتابات الاقتصادية إذا تم الاستثمار في غيبة تنظيمات سليمة، فإن أى دولة تفتح أبوابها للاستثمار وتخفف من الإجراءات والقيود، يطلب منها أيضا وفي نفس الوقت الذى تفعل فيه ذلك أن توفر الإطار التنظيمى السليم أو الإطار القانونى واللوائح الجيد الذى يقوم بتنفيذه جهاز كفء ونزيه. وإذا لم يوجد هذا الإطار التنظيمى والمؤسسة ذات الكفاءة التى تنفذه، فقد يحدث نوع من الفوضى الاقتصادية تشمل التلاعب في الأسعار بل وفي الحسابات والأرباح حتى يبين المشروع في النهاية خاسرا وبالتالي لا يدفع ضرائب محلية، في حين تحول أرباحه الحقيقية إلى فروع أخرى في الخارج أو إلى الشركة الأم. وهذا تصرف طبيعي لكثير من أصحاب المشروعات في غيبة التنظيم وأقصد البحث عن وسائل لتعظيم الربح.

### \* إذن لا بد أن تتدخل الحكومات بنظمها؟

- إن الملاحظ أن الناس يطالبون دائما بتشجيع القطاع الخاص ويتصورون أن معنى هذا ألا تتدخل الحكومة بأي دور وهذا خطأ لأن التشجيع الحقيقي للقطاع الخاص يحتاج إلى دور قوى من الحكومة، ولكن من المهم أن تعرف الحكومة كيف تتدخل ومتى تتدخل والحد الذى تقف عنده، لأنه إذا تدخلت بأجهزة لا تتسم بالكفاءة أو النزاهة أو أكثر مما يجب فإنها ستعصر بحركة القطاع الخاص والاقتصاد القومى. ولكن الانفتاح الكامل دون إشراف وتنظيم - من ناحية أخرى - غير مطلوب إطلاقا ويضر القطاع الخاص لأنه يشجع المضاربين والمحتالين.

★ أثبتت في الولايات المتحدة أخيراً بسبب ظروف الانتخابات الرئاسية حملات نقد الاتفاق التجارية الإقليمي مع المكسيك وكندا (NAFTA) من ناحية هروب رأس المال وتصدير الأرباح والعمالة رغم مزايا توسيع السوق، فما هي العواقب السياسية العامة لهذا الاستثمار الأجنبي؟

- إن توسيع السوق بين هذه الدول يعطى ميزة كبيرة للمنتج بالدول الثلاث والحملات ضد ذلك لها طابع سياسى أكثر منه اقتصادى، أما فى الدول النامية فإن الحملات التى توجه تركيز على التوسع المبالغ فيه فى الاستثمارات الأجنبية باعتبار أن المبالغة فى التوسع قد يكون لها انعكاس على سيطرة رأس المال الأجنبى على الاقتصاد وعلى الحكم.

★ إذن لابد من التحذير...

- لقد أوضحنا فى نصوص القواعد الإرشادية للاستثمار الأجنبى التى أوصى بها البنك الدولى وأقرتها الدول فى الاجتماع السنوى المشترك الأخير بين صندوق النقد الدولى والبنك الدولى- لقد أوضحنا فيها بأن من حق كل دولة بل ومن واجبها أن تنظم الاستثمار الأجنبى . إننا نشجع بقدر الإمكان فتح الأبواب ولكن هذا لا يمنع الدولة من أن تحدد قطاعات معينة لا تسمح إلا للمواطنين بالاستثمار فيها لأسباب تتعلق بالأمن القومى أو المصلحة القومية العليا بعد تدبير وتفكير . المهم هو عدم المبالغة وتحديد المجالات وإعلانها للجميع بصورة مسبقة، وهذا أفضل من اشتراط الموافقة على كل مشروع حيث إن ذلك يفترض أن جهاز الموظفين فى الدولة يعرف أكثر من المستثمر أن المشروع ناجح أو فاشل، فضلاً عن التعقيدات البيروقراطية وما يستتبعه تدخل الموظفين غير المبرر من فتح فرص الفساد.

وقد وضعنا إرشادا آخر هو أنه لا يجوز معاملة المستثمر الأجنبي أفضل من المستثمر الوطني في الظروف نفسها لأن الكثير من الدول النامية أعادت على المستثمر الأجنبي بالامتيازات في نفس الوقت الذي ضيقت على المستثمر المحلي، وهذا خطأ لأن مناخ الاستثمار كل لا يتجزأ، فإذا كان سينا بالنسبة للمستثمر المحلي فلن يكون طيبا بالنسبة للمستثمر الأجنبي.

★ ماذا تعنى المساواة في ظل الظروف المتماثلة وما هو وضع الامتيازات الضريبية؟

- مثلا المستثمر المحلي قد لا يستطيع تحويل أرباحه للخارج وبينما يتاح هذا للأجنبي لأن الظروف مختلفة ، وهذا لا يخل بمبدأ المساواة في الظروف المماثلة ، ولكننا نقصد مثلا المساواة في الخضوع الضريبية. وقد ذكرنا صراحة في الإرشادات أن الإعفاءات الضريبية، وغيرها من الحوافز، أمر غير مطلوب بصفة عامة ، بل هي تضحية من الدولة كثيرا ما لا يكون هناك مبرر لها ، لأن المستثمر الذي لا يدفع ضريبة في دولة مضيفة كمصر أو السعودية أو الكويت يدفعها في بلده، وهذا ما يحدث بالنسبة للمستثمر الأمريكى مثلا ، والمشكلة أن الدول النامية تتنافس في الإعفاءات، وإذا أعطت دولة مثل هذه الإعفاءات فإنه سيصعب على أى دولة مجاورة ألا تفعل نفس الشيء. كما هو الحال بالنسبة لمصر مثلا إذا أعطى الأردن أو أعطت سوريا أو لبنان إعفاءات.

★ ولكن... هل يحدث هذا فعلا؟

- للأسف. وليس فقط في الدول العربية، بل في الدول النامية كلها. ولهذا أوصينا في القواعد الإرشادية للبنك الدولي بالآلا تتنافس الدول في الإعفاءات، لأن النتيجة في النهاية هي أن هذه «الحوافز» لن تكون حوافز حقيقية

للمستثمر ، لأنه سيدفع ضريبة على أية حال في بلده. والواقع أن الحافز الأهم هو الاستقرار السياسي والاقتصادي كأن تكون السياسات الاقتصادية سليمة وألا تكون هناك قيود مبالغ فيها وأن يكون الجهاز الحكومي كفئاً ونزيهاً.

★ يتركز اهتمام في العالم العربي حالياً حول إنشاء بورصة مشتركة وسوق مالية عربية... ما هو تعليقك؟

- إن الأسواق المالية حالياً تتميز بالعالمية ويعني هذا أن السوق موجود في مكان معين ولكنه مفتوح عالمياً عن طريق الاتصالات بالكمبيوتر والتليفون والفاكس، فمن السهل إعطاء أوامر البيع أو الشراء عبر الدول وبدون موافقات مسبقة من أية جهة حكومية. وهكذا نجد أن أسواق نيويورك وطوكيو ولندن أسواق عالمية.

وإن إنشاء سوق عربي في مكان معين يكون مفتوحاً على السوق العالمي شيء طيب ، لأن الأسواق العربية الموجودة حالياً أسواق محدودة وذات طابع محلي. وليس المطلوب فقط هو سوق مالي عربي بل سوق مفتوح على العالم . هذا يفترض أنك تتعامل بعملة قابلة للتحويل دون مشكلة وأن حرية انتقال رؤوس الأموال ليس عليها أي قيود. ولكن الظروف في بعض الدول العربية حالياً لا تسمح بهذه السهولة في الحركة.

★ هل يحقق سعر صرف موحد مصلحة للدول العربية أسوة بالسوق الأوروبية المشتركة مع مراعاة مشكلاتها؟

- إن التحرك في هذا المجال - من الناحية الواقعية - إذا تم سوف يقتضى وقتاً طويلاً. والأهم من ذلك هو تشجيع حركة عناصر الإنتاج وهي

الخطوة الأساسية، وهي حركة مقيدة حالياً في الدول العربية بصورة مبالغ فيها، سواء حركة الأشخاص أو السلع والخدمات أو رأس المال. وقبل أن نتكلم عن سوق مالى أو عملة موحدة، لا بد أن نتكلم عن حركة عناصر الإنتاج. والعنصر الوحيد الذى يتحرك الآن بحجم كبير هو العمالة، ومع ذلك فإنه يتحرك بصعوبات مبالغ فيها. فمن الصعب الحصول على تأشيرة دخول فى الدول العربية التى بها مجال أكبر للعمل. كما أن حركة السلع الضئيلة جداً وفى أحسن الظروف لا تتجاوز ٦ ٪ هى نسبة حجم التجارة البينية فى مجموع التجارة العربية كلها. أما حركة رؤوس الأموال، باستبعاد الإعانات الحكومية، فهى محدودة جداً.

#### \* هل هناك رقم؟

- نأخذ مثلاً مصر. إن الاستثمارات الأجنبية الجديدة بها فى العام الماضى ١٩٩١/١٩٩٢ بلغت ٧١٨ مليون دولار من جميع الدول بما فى ذلك القروض القصيرة الأجل والأموال غير المحددة ضمن هذا الرقم. والرقم يقل عن ذلك فى الدول العربية الأخرى. هذا طبقاً للمعلومات المتوفرة لدينا.

وأقول بأن تشجيع حركة عناصر الإنتاج يحتاج إلى عمل جدى ويستغرق وقتاً، فالنول الأوروبية تعمل بجدية فى هذا الاتجاه منذ عام ١٩٥٧.

#### \* هل ظهرت مشكلات رئيسية فى الدول العربية مع مستثمرين أجانب

و هل هناك مشكلات قائمة تقتضى التسوية؟

- فى الماضى كانت المشكلة الرئيسية سياسية ونفسية بصفة عامة. لم يكن هناك استعداد سياسى ونفسى لتقبل الاستثمارات الأجنبية بصورة كبيرة. وقد تكون مصر قد بدأت الاتجاه بفتح الأبواب بقانونى عام ١٩٧١

و١٩٧٤، وحتى فى ذلك الوقت كان الحديث يتركز على روس الاموال العربية. وقد انتشر اتجاه جديد الآن فى كل الدول العربية حيث توجد قوانين تشجع الاستثمار الاجنبى. وطبيعى أن تحدث منازعات تحتاج إلى تحكيم دولى، وقد حدث ذلك فى مصر، ولكنه أمر طبيعى يرتبط بالاستثمارات والمهم هو تسويتها عن طريق التفاوض بقدر الإمكان.

#### ★ ما هو الإطار القانونى الناجح لعمل اتفاق تجارة إقليمية؟

- إن أهم عنصر هو أن يكون الاتفاق واقعيا. ويوجد فى العالم العربى اتفاقات كثيرة، وقد عملنا سوفا مشتركة قبل السوق الأوربية ولدينا اتفاقات عربية لتشجيع الاستثمارات وحركة انتقال السلع والخدمات وروس الأموال وتسوية المنازعات حول الاستثمارات ولكنها اتسمت كثيرا بعدم الواقعية. ونحن نكتب فى هذه الاتفاقات ما ينبغى أن يحدث فى المدى الطويل وليس ما يمكن أن يحدث الآن، ولم تتردد الحكومات فى التوقيع والتصديق ولكن فيما يبدو دون رغبة حقيقية فى التنفيذ. ولعل هذا ما يقصر تعثر إنشاء السوق العربية المشتركة منذ عام ١٩٥٤، ولا يمكن وصف السوق الحالية بأنها مشتركة. والمطلوب هو الجدية والواقعية والاتفاق على ما يمكن أن يتم فعلا بالنسبة لانتقال العمالة وكيفية تيسيرها وحماية حقوق العمال وتحولاتهم والخطوة التالية - ولو تدريجيا - هى تسهيل حركة انتقال السلع والخدمات. وثالثا ويقدر الإمكان تيسير حركة انتقال روس الأموال، حتى ولو ترتب على هذه الخطوات بعض التضحيات المؤقتة لما تبشر به السوق الأوسع من فائدة للجميع.

## \* ما هو نوع هذه التضحيات؟

- عندما تفتح السوق فإن المستثمر في البداية سيستثمر في المكان الذي تتوفر له فيه مزايا نسبية. وقد رأينا في المناظرة التليفزيونية التي تمت بين المرشحين لمنصب نائب الرئيس الأمريكى آل جور ودان كويل أن آل جور إتهم الجمهوريين بأن مصنعا أغلق في المسيسيبي وفتح في المكسيك. وليس هذا عيبا إذا كان الهدف سوقا موسعة تشمل عدة دول. لا بد أن تطلق مصانع في مكان معين وتفتح في مكان آخر لأنه أنسب كثيرا، وهو ما حدث في أوروبا أيضا، وفي النهاية سيكون كل مستثمر في مكانه الأنسب ويستفيد الكل. ولكن في المدى القصير أى في حدود عدة سنوات ربما تتضرر دولة وتستفيد أخرى. وهذه تضحية مقبولة ما دام النفع العام سيتحقق وهو السوق الموسعة التي تتيح إنتاجا صناعيا اقتصاديا.

وإذا أردنا منافسة السوق الخارجية فمن المفيد أن تكون لدينا سوق كبيرة داخلية. وهذا يقتضى التوسع في المنطقة التي تشملها هذه السوق لتشمل الدول العربية كلها أو بعضها، والمهم ألا يكون الانفتاح الإقليمي على حساب المنافسة العالمية، ويلزم في النهاية أن تكون قادرين على التنافس عالميا.

\* نفترض أننا حققنا كل هذه الشروط من ناحية توحيد سعر الصرف في كل دولة وتحرير السوق العربية وتوفير حركة عناصر الإنتاج... فهل هناك خطر يهدد بالقضاء على السوق العربية نتيجة المنافسة العالمية القوية؟

- هنا يأتى دور الحكومات بالنسبة لسعر الصرف والرسوم الجمركية على الواردات والاتفاقات مع الحكومات الأخرى. ويجب أن يكون سعر الصرف أداة من أدوات تشجيع المنافسة والصادرات، فإن كان غير واقعي ومبالغيا فيه



فإن المنتج سيكون مرتفع السعر بالنسبة للسوق الخارجية وكلما خفضنا سعر الصرف كلما جعلنا المنتج المحلي رخيصا للمشتري الخارجى. كما أن الرسوم الجمركية ليست فقط وسيلة لتحقيق دخل للميزانية بل هي وسيلة لجعل السلع الخارجية أكثر تكلفة بالنسبة للسلع المحلية. وقد أثبتت التجربة أنه ليس من المفيد التوسع في قيود كمية على الواردات كأن نحدد أنواعا أو حصصا من السلع التى نستوردها، لأن هذا معناه فى النهاية جعل السلع المنتجة محليا غير متنافسة. وفى ظل هذه الحماية لا يكون هناك اهتمام بالجودة والتطوير التكنولوجى الحديث. والمهم هو التحكم فى رسوم الجمارك بون مبالغة حتى لا تضعف حافز المنافسة اللازمة لعملية التنمية.

---



**الباب الاول**  
**خطوات على طريق**  
**الإصلاح فى مصر**



## برنامج للغد - ١٩٨٧ (\*)

(محاضرة بمناسبة العيد الفضى لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة  
القاهرة مارس ١٩٨٧)

### مقدمات ضرورية

إننى سعيد جدا أن أكون معكم اليوم وأن أرى بين صفوفكم أصدقاء  
أعزاء لم تتح لى رؤيتهم منذ فترة طويلة.

وإننى لمدين إلى الأخ العميد الذى أتاح لى هذه الفرصة بأن دعانى  
للتحدث حول انطباعاتى الشخصية عن الاقتصاد المصرى فى مرحلته  
الحالية. ولا أخفى عليكم أنني عندما جلست لكتابة هذه الانطباعات نويت  
ابتداءً أن أكتب صفحات قليلة فى الحجم المعهود لمحاضرة عامة. غير أن  
الموضوع نوحشجون كثيرة، ومصر دائماً فى الفؤاد ولكن لم تتح لى فرصة  
الكتابة حول أحوالها منذ فترة طويلة. وهكذا وجدتني أكتب الكثير فيما انتهى  
به الأمر إلى أن يصبح كتاباً سينشر قريباً. (\*) وسوف أحاول الآن تلخيص  
ما جاء فى هذا الكتاب وقراءة مقتطفات منه فى ساعة أو بضع ساعة  
وأستسمحكم العذر أن جاءت محاضرتي لهذا السبب طويلة بعض الشيء .

ولا أريد أهدأ أن يعتبر ما أقوله فى هذا الموضوع تعبيراً عن وجه نظر

---

(\*) نشرت دار الشروق هذا الكتاب فى عام ١٩٨٧. انظر: د. إبراهيم شحاته: برنامج  
لـلـغـد- تحديات وتطلعات الاقتصاد المصرى فى عالم متغير (دار الشروق، ١٩٨٧) كما  
سبق نشر هذه المحاضرة كجزء من كتاب الهلال، العدد ٤٧٤، يونيو ١٩٩٠. وسوف  
يلاحظ القارئ أن بعض الإصلاحات التى طالب بها المؤلف قد بدأ تطبيقها وأتت  
بالتائج التى نكرها ، غير أن إصلاحات أخرى كثيرة لم يعمل بها بعد .

البنك الدولي أو أية مؤسسة نواحية أخرى، فقد جئت إلى هنا للتحدث إليكم بصفة شخصية بحتة، بوصفي مواطناً مصرياً أتيت له فرصة التجول في العالم كله غير مرة والعمل عبر السنين في ثلاث مؤسسات للتنمية النواحية من مواقع أتاحت لي معرفة حقائق الأحداث وما وراها. ثم جاءتني هذه الفرصة لأقول لكم كلمة تعكس تجربتي الطويلة ولا تبتغي بحكم ظروفى، إرضاء أو إغضاب أحد، إنما تستهدف وجه الحقيقة ومصصلحة مصر كما أراها بوضوح.

كما أننى لا أريد أحداً أن يقرأ فيما أقول نقداً لسياسة هذه الحكومة أو تلك أو هذا المسئول أو ذاك، فما جئكم لهذا الغرض، كما أن مشكلة مصر كما أراها هى مشكلة المجتمع كله، ومن الخطأ فى التحليل أن نقتل من حجمها لكي نجعلها مشكلة حكومة ما أو مسئول ما.

#### لب المشكلة:

إن لب المشكلة التى تواجهنا، بل وتواجه عالمنا العربى كله، تكمن فى رأى فى أن المجتمع فى مجمله يستعد لمواجهة القرن الحادى والعشرين بعقلية ما زالت تنتمى إلى القرون الماضية. ويحدث ذلك فى وقت تتعاقب فيه التغيرات فى العالم بسرعة لم تعرف من قبل وتتزايد فيه العلاقات بين الدول وعبرها بدرجة عالية من التعقيد. وبدلاً من أن نحاول استيعاب التطورات الخطيرة التى تحدث فى هذا العالم نستمر فى التفكير بعقلية الماضى وفى اتباع سياسات أملت حقائق الماضى، بل وشعاراته وخرافاته، ولم يعد لها مبرر فى الحاضر إن لم تكن قد أصبحت قيداً على التقدم فى المستقبل. ويصدق ذلك بصورة خاصة فى المجال الاقتصادى حيث تتغير الوقائع بمعدلات يصعب ملاحظتها بنجاح إلا لمن يتابعها كل يوم ويعدل سياساته إن لزم الأمر ليتجاوب

معها باستمرار، سواء في ذلك الدولة أو المشرع أو الفرد العادي، ومن شأن هذا أن يسبب اختلالاً في فهمنا للمشكلات وتقديرنا لأبعادها حتى تتفاقم بدرجة تفرض على الحكومات اتباع حلول هي في مجملها مواجهات متتابعة لأزمات حالة، وليست سياسات لما يجب أن يكون عليه الحال بصرف النظر عن أى أزمة مفاجئة، وكما هو معروف فإن من شأن الحلول التي تواجه الأزمات أن تتأثر بخصائص كل أزمة وأن تغيب عنها الخصائص المطلوبة للحلول الأساسية التي تتعدى سد الفجوات إلى وضع أسس العمل المستقر في المدى الطويل في إطار فكري واضح..

وما زالت الإطارات الفكرية المطروحة بحماس في العالم العربي هي في جوهرها إما ترديد لمؤلفات كارل ماركس وأتباعه، أو إصرار على ما يسمى بالاقتصاد الإسلامي نون عنه لتعريف الدولات الحقيقية لهذا المصطلح في عالمنا المعاصر، أو وهو الأسوأ، محاولات لشرح أحد هذين الاتجاهين بأسلوب الآخر ومصطلحاته، وإن تجد، وإن أمعنت، دعوة لا تستند إلى نظريات ابتدعها منذ زمن غابر هذا المفكر أو ذاك، أو لا تستمد شرعيتها مما قاله إمام من فقهاء الماضي، حين أن أكثر ما ينقصنا هي أفكار نبثدعها في ضوء، حقائق الحاضر ومتطلبات المستقبل.

ولا شك في أن من يبغي الإصلاح يجد أمامه خيارين رئيسيين: «الخيار الهامشي» أي خيار المهادنة الذي يحاول التهوين من حجم المشكلات والاستعانة عليها بالمسكنات والمهدئات لتأجيل يوم الحساب، «وخيار المواجهة» الذي يدرس الأوضاع بصورة متعمقة ثم يحاول اقتلاع جذور المشاكل ووضع أسس جديدة للاستمرار. والخيار الأول هو بالضرورة خيار أسهل في الزمن القصير وهو، تبعاً لذلك، أكثر جاذبية للحكومات والسياسيين،

لكنه يترك المشكلات بغير حلول حقيقية بل ويسهم فى مضاعفتها وزيادة تعقيدها فى المستقبل. أما الخيار الثانى فهو الأصعب بلا شك ولكنه السبيل الحقيقى للإصلاح. وكثيرا ما يؤدى اتباع الخيار الأول إلى أن يتفاقم الوضع بالتدريج حتى لا يصبح هناك خيار فى الواقع سوى المواجهة غير المخطط لها والتي تكون تكاليفها السياسية والاجتماعية عندئذ أفدح بكثير مما لو كانت قد اتبعت بشجاعة طريقا للإصلاح فى وقت مبكر.

وإن الناظر إلينا من الخارج ليرانا منغمسين إلى أقصى مدى فى شبكة معقدة من المعتقدات والخرافات صنعناها بأنفسنا عبر آلاف السنين، من الثابت تاريخيا أن معظمها يعود لعصور ما قبل الإسلام وإن كان بعضها من اجتهاداتنا الحديثة جدا ، وقد أصبحنا أسرى لها بصورة تثير إشفاق الآخرين خاصة عندما نتحدث نحن عن هذه القيود وكأنها مفاخر أصالتنا أو أسس سياساتنا التي لا يمكن المساس بها.

ولقد كانت هناك محاولات لابتداع سياسات تتفق مع أوضاع المجتمع المصرى ومصلحه ، لكنني أرانا نرتد بسرعة مخيفة إلى أسر الماضى. حتى إنه يجوز ، ربما بشيء من المبالغة ، أن نتساءل عما إذا كان من الممكن أن نتحرر من القيود الثقيلة التي تسيطر على تفكيرنا دون أن نتخلى كشعب عن هويتنا كما آلت إليه الآن، إننى بالطبع لا أطالب أحداً بأن يغير من طبيعته أو يتنكر لماضيه، ولكنى أطالب بإعادة النظر فى مفهومنا للصواب والخطأ وفى المفاهيم التي استقرت فى قاموسنا السياسى والاجتماعى والاقتصادى حتى ما اكتسب منها مع مضى الوقت طابع التقديس. وبدلا من أن نجعلها طوقا نحصر فيه تفكيرنا ومرجعا للحكم على تصرفاتنا، نخضعها لمعيار العقل والتجربة. أخذين فى الاعتبار أن أمما كثيرة أخرى فى هذا العالم قد



مرت بتجارب غنية يمكننا أن نفيد من نتائجها بدلا من أن نكرر أخطأها، وأن أسوأ ما أصاب الأمم القديمة، كما تدلنا قصص الأنبياء كافة، وأسوأ ما يصيب الأمم الحديثة، كما نراه بأعيننا كل يوم، هو أن تجعل من نظامها السياسى والتعليمى تلقينا لشعارات الماضى وسدا فى وجه التجديد بدلا من أن تتيح لشبابها المعرفة والحرية اللازمتين لايجاد الحلول للمستقبل.

### التغيرات فى الاقتصاد العالمى

وبينما نحن منفرطون فى مناقشات غريبة جدا مثل ما إذا كان مسموحا للمرأة أن تكشف عن وجهها أو ترفع صوتها أو ما إذا كان ممكنا أن تباع السلع والخدمات بأسعار تجاوز تكلفتها، يمر العالم بتغيرات هائلة بعضها هيكلى سيبقى أثره فى عالم المستقبل وبعضها من سمات الفترة الصعبة التى نعيشها الآن.

ولعل أهم هذه التغيرات هى الثورة العلمية التى تحدث فى العالم المتقدم والتى من شأنها بالتأكيد أن تزيد من الفجوة الواسعة بين الدول الغنية والدول الفقيرة. فالاستثمارات الضخمة فى البحث العلمى فى الدول الصناعية تتجه فى مجملها لتقوية الوضع التنافسى لكل منها فى مواجهة الأخرى فى المجالين الاقتصادى والعسكرى دون اهتمام يذكر بأحوال الدول النامية. كما أنها تعتمد فى جزء كبير منها على الاستثمار التجارى للبحث العلمى مما يقصر ثمار هذا البحث فى الواقع على من لديهم وسائل شرائها واستغلالها، رغم كل الحديث عن ضرورة نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية. ونتيجة للتقدم المستمر فى الأبحاث العلمية والاختراعات التكنية فى الدول المتقدمة، تفقد الدول النامية تدريجيا ما لها من مزايا نسبية فى الاقتصاد العالمى: فالاعتماد المتزايد على الآلة والإنسان الصناعى (الأوتوماتية) سيخفض من أهمية

الأيدي العاملة في الصناعة وبالتالي من قيمة العمل الأرخص في الدول النامية، والإنتاج المتزايد للمواد الكيماوية المقربة في خصائصها للمواد الأولية سيخفض من الحاجة إلى المواد الأولية التي تنتجها الدول النامية، وتطور الهندسة المضوية وخاصة هندسة السلالات في مجال الزراعة سيغير بالضرورة من أوضاع وأسواق الإنتاج الزراعي بما في ذلك الإنتاج الذي كان مقصورا لأسباب مناخية على المناطق الحارة في الدول النامية. ووبأكب هذه الثورة العلمية الهائلة تغيرات مهمة في الاقتصاد العالمي ككل وفي الأوضاع الاقتصادية للدول النامية بصفة خاصة وهي تغيرات تنعكس كلها بطريقة أو أخرى على اقتصادنا المصري وتؤثر في احتمالات تطوره.

وإذا كانت هذه التغيرات تهم في المقام الأول الدول الصناعية المتقدمة فإن أهم تغير أصاب الدول النامية في السنوات الأخيرة هو تحولها من مستورد صاف لرؤس الأموال إلى مُصدّر لرؤس الأموال للدول المتقدمة أو ما يسمى بظاهرة الانتقال السلبي لرأس المال على المستوى العالمي. وقد نتجت هذه الظاهرة عن أربعة عوامل رئيسية متشابهة:

(١) الانخفاض الكبير في حصيللة صادرات الدول النامية نتيجة انهيار أسعار المواد الأولية بما فيها البترول وتساعد الإجراءات العمائنية في أسواق الدول الصناعية، ويلاحظ هنا أن البترول، الذي يمثل المورد الأول لصادراتنا المنظورة، يباع الآن بأسعار تقل في قيمتها الحقيقية عن أسعاره في الثلاثينات، وقد ترتب على الانخفاض الكبير في أسعاره عام ١٩٨٦ توفير حوالي ٨٥ بليون دولار للدول الصناعية المستهلكة. ولا ينتظر أن تزيد أسعار البترول الحقيقية كثيرا، والتي لم تعد تخضع بنفس القدر لتحكم كبار المنتجين (الشركات أولا ثم الدول) إلا في المقد القادم أي في النصف الثاني

من التسعينات على أحسن الظروف .

(٢) الزيادة الهائلة في المديونية خارجية للدول النامية والتي جاوزت في عام ١٩٨٦ تريليون دولار.

(٣) هروب رؤوس الأموال الخاصة من كثير من الدول النامية.

(٤) الانخفاض المستمر في تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى هذه الدول منذ عام ١٩٨٢ ( وحتى عام ١٩٨٧ ) .

وقد أدت ظاهرة الانتقال السبني لرأس المال هذه إلى انخفاض معدلات الإنتاج والدخل والاستهلاك في كثير من الدول النامية في السنوات الأخيرة حتى عاد متوسط دخل الفرد في أمريكا اللاتينية إلى ما كان عليه منذ عشر سنوات وفي أفريقيا إلى ما كان عليه منذ ١٦ عاما .

ولم يكن أى من ذلك نتيجة «مؤامرة» من الدول الغنية ضد الدول الفقيرة، بل كانت كلها نتائج طبيعية لعوامل عديدة: الركود الاقتصادى في السبعينات في أسواق الدول الصناعية، التي لم تنجح كلها بعد في التغلب عليه، أدى إلى نقص في الطلب على صادرات الدول النامية وإلى إجراءات لحماية الإنتاج المحلى في الدول الصناعية، وتراكم فوائض البترول لدى البنوك التجارية في السبعينات وأول الثمانينات دون إمكانية استيعابها في الدول الصناعية جعل الأموال متاحة للدول النامية التي تهافتت على اقتراضها بأسعار عالية بافتراض أن صادراتها ستكونها من الوفاء، وهو لم يحدث بالنظر للتغيرات الهيكلية الأخرى التي جرت في الاقتصاد العالمى والتي أشرنا إلى أهمها . في الوقت نفسه، تقاعست معظم الدول النامية عن اتخاذ الإجراءات التصحيحية

التي تمكنتها من تقليص وارداتها، فتفاقم نقص العملات الأجنبية في حين زاد إصدار العملات المحلية مما بلغت معه معدلات التضخم أرقاما لم يسبق لها مثيل، وقد ترتب على ذلك فقدان المدخرين المحليين ثقتهم في العملة المحلية وتفضيلهم إيداع أموالهم في الخارج ، وفقدان المستثمرين الأجانب ثقتهم في قدرة الدول المضيفة على تحويل أرباحهم إلى عملات أجنبية.

وقد أدت هذه الأوضاع في النهاية إلى أن تتبين الدول ذات المديونية الكبيرة أنه لا بد من مواجهة الموقف بشجاعة خاصة وقد ترددت بعضها في الإصلاح في وقت مبكر، ونشأت عن ذلك أضر ظاهرة أود ذكرها في هذه المقدمة وهي ظاهرة تصحيح وترشيد السياسات الاقتصادية والمالية في كثير من الدول النامية. وقد بدأ هذا التصحيح عندما تبينت الدول المعنية بما لا يقبل الشك أبعاد التغير في أوضاع الاقتصاد العالمي، وأنه لم يبق أمامها في ضوء هذا التقييم الواقعي للاحتتمالات الخارجية إلا أن تسلم بأن نمط التنمية الذي ساد في الستينات والسبعينات والذي اعتمد في جزء كبير منه على القروض والمساعدات الخارجية لم يعد اختيارا واقعا في المستقبل المنظور، وأنه لم يعد هناك بديل في الواقع لتنمية الموارد الداخلية والعمل على استخدام هذه المواد بأرشد السبل الممكنة، فقد انتهى الوقت الذي تستطيع فيه هذه الدول أن تعيش بما يجاوز كثيرا وسائلها وطاقتها الخاصة إلا في حدود التدفقات الخارجية المضمون استمرارها، إن وجدت مثل هذه التدفقات . تبينت هذه الدول إذن أنه لا بد من تهيئة مناخ عام جديد للاستقرار المالي والنمو الاقتصادي ؛ مناخ يكافئ المنتجين، والمصدرين بصورة خاصة ، ويدفع إلى التنافس والإنتاجية.

فأين نحن في مصر من ذلك كله؟

## الفصل الأول

### أزمة الاقتصاد المصري - الأعراض والأسباب

تميزت مصر في الفترة من ١٩٧٥ إلى ١٩٨٠ بمعدل مرتفع لنمو الناتج المحلي الإجمالي بمتوسط ٩٪ كما تميزت في الفترة من ١٩٧٣ إلى ١٩٨٣ بمعدل مرتفع لزيادة نمو متوسط الناتج القومي الإجمالي للفرد، حيث جاء ترتيب مصر في المركز الرابع بين الدول النامية التي حققت زيادة في هذه الفترة (بعد سنغافورة والأردن وهونج كونج فقط) <sup>(١)</sup> وذلك لأسباب ستوردها حالا.

وقد ترتب على ذلك انخفاض معدل الفقر في المدن والقرى على السواء، وإن اتسعت الهوة الناجمة عن سوء توزيع الدخل خاصة في المدن وبقيت قطاعات كبيرة من نوى الدخل المحدود أو الثابت ومن الأسر التي ليس لها عاملون بالخارج نون تحسن يذكر في مستوى معيشتهم إذ أضاع التضخم كثيرا من الزيادة الاسمية في دخولهم.

ومن المفيد الآن أن نشرح بإيجاز أعراض الأزمة التي يمر بها الاقتصاد المصري قبل أن نفصل الأسباب التي أدت إليها ، وأن نكون واضحين في التفرقة بين الأعراض والأسباب حيث يلاحظ أن المناقشات الجارية كثيرا ما تخلط بينهما، في حين أن التفرقة ضرورية لابتداع الحلول التي يجب بالضرورة أن تعالج الأسباب ولا تقصر اهتمامها على الأعراض الناتجة عنها. ومن المهم أن أذكر مرة أخرى أنني في عرضي لهذه الأعراض والأسباب، لا

(١) أطلس البنك الدولي ١٩٨٦، ص ١٨ .

أقصد بالمرّة توجيه اللوم لآية حكومة أو أى مسئول ، وإنما أقصد البحث عن جذور المشكلات التى تعدد وراء كل الحكومات والمسئولين وتشل قدرتهم على الإصلاح ما لم تجتث من أصولها .

#### الأعراض

أعراض الأزمة التى يعانى منها الاقتصاد المصرى فى مطلع عام ١٩٨٧ واضحة للجميع، بعضها ذو طابع اقتصادى أو مالى ظاهر يعرقها المختصون بهذه الأمور، وبعضها يمتد إلى قطاعات الإنتاج والخدمات ويتبينها سواد الناس

أما الأعراض ذات الطابع الاقتصادى والمالى فيمكن تلخيصها فى المظاهر الآتية، ولا داعى للتفصيل فى الأرقام لأنكم ولا شك على بينة بها :

أولاً: هناك عجز مزمن فى الميزان التجارى وميزان المعاملات الجارية، وميزان المدفوعات، والميزانية العامة. وقد تزايد هذا العجز فى السنوات الأخيرة حتى بلغ معدلات خطيرة .

ثانياً : لمواجهة كل هذا العجز زادت مديونية الدولة الداخلية، كما زادت المديونية الخارجية بدرجة كبيرة حتى جاوزت الناتج القومى الإجمالى وأصبحت خدماتها تلتهم ما يقدر بأكثر من ٤٠٪ من حصيلة الصادرات اعتباراً من العام الماضى، وقد اصطحبت الظاهرتان السابقتان زيادة كبيرة فى الاستهلاك، أى فى الإنفاق الخاص والعام، حيث تأخرت محاولات سد العجز وتقليص المديونية، واستمر دعم الكثير من السلع والخدمات من جانب الدولة مع زيادة كبيرة فى إصدار النقود .

ثالثاً: هناك خلل كبير فى نظام الأسعار سواء فى ذلك الأسعار التى

تتحكم في الاقتصاد ككل، مثل سعر الصرف وسعر الفائدة ، أو أسعار السلع والخدمات، فهناك تعدد في سعر الجنيه المصرى كما حددته الدولة، وكل الأسعار التى حددتها كانت أعلى كثيرا من سعر السوق، وحتى بعد الترشيد الذى تم فى عام ١٩٨٦ ، ما زال هناك سعران للجنيه كلاهما مبالغ فيه طبقا لدراسات عديدة، أما سعر الفائدة فقد كان ولا يزال أدنى من معدل التضخم وهو عقاب للمدخرين الذين يتلقون فى الواقع عند انقضاء آجال ودائعهم لدى البنوك مبالغ قيمتها الحقيقية أقل من قيمة ما أودعوه . أما السلع والخدمات فقد أصيبت أسعارها بالخلل الأكبر حيث أصبح بعضها يباع بأسعار تقل كثيرا عن تكلفتها وبعضها بأسعار مبالغ فيها إلى حد بعيد .

رابعا: مع التحيز غير المقصود ضد الإنتاج المحلى نتيجة دعم الكثير من السلع، خاصة إنتاج الحبوب التى تباع بأسعار لا تشجع المزارعين المحليين على إنتاجها، هناك حماية مبالغ فيها للصناعة المحلية عن طريق القيود على الاستيراد والرسوم الجمركية العالية على السلع المنافسة، والنتيجة فى أحيان كثيرة هى إنتاج سلع عديدة ذات كفاءة اقتصادية متدنية وفى بعض الأحيان ذات تأثير سلبي على القيمة المضافة، إذا احتسبت بالأسعار الاقتصادية، مع نوعية رديئة وأسعار مرتفعة للسلع الأخرى التى تنتج دون منافسة حقيقية.

خامسا: مع سعر الصرف المعقد والمبالغ فيه، والحماية المبالغ فيها للصناعة المحلية ظل معدل النمو فى الصادرات المصرية منخفضا، فيما عدا البترول الذى لا يخضع لهذه الاعتبارات والذى تطورت حصيلة صادراته تطورا هائلا فى السبعينات وأوائل الثمانينات قبل أن تبدأ فى الهبوط ابتداء

من عام ١٩٨٣، ثم تدهورت إلى أقل من النصف في العام الماضي (١٩٨٦) .

سادساً : وسط كل هذه الظواهر ظل معدل نمو العمالة المنتجة بطيئاً، رغم الزيادة الهائلة في السكان حتى في سنوات الرخاء النسبي الذي تأسس على عوامل خارجية وليس على زيادة ملحوظة في القطاعات المحلية المنتجة. فبالرغم من ارتفاع القيمة المضافة لعائدات تصدير البترول وعائدات قناة السويس معاً من ٣٪ من الناتج المحلي سنة ١٩٧٥ إلى ٢٢٪ منه سنة ١٩٨١، ظلت العمالة في هذين القطاعين تمثل أقل من ١٪ من العمالة الإجمالية التي لم تتأثر إلا بصورة هامشية من النمو في هذين القطاعين. والحقيقة أن حصة الزراعة والصناعة من الناتج المحلي الإجمالي ومن العمالة قد انخفضت في السنوات الأخيرة وظلت معظم الزيادة في العمالة في القطاع الحكومي ذي الإنتاجية المتدنية.

سابعاً: مع كل العوامل السابقة كان طبيعياً أن تستمر معدلات التضخم على مستوى مرتفع تدفع ثمنه في النهاية القطاعات الأفقر من السكان رغم أنه نتج عن سياسات تستهدف في الأصل حماية هذه القطاعات، كما تدهورت في السنتين الأخيرتين درجة ثقة الدائنين الخارجيين في قدرة الاقتصاد المصري على الاقتراض كما تقيسها مؤسسات الإقراض الدولي الخاصة والعامة.

إلى جانب هذه الأمراض التي يعرف أبعادها المتخصصون، هناك أعراض مرتبطة بها لعقت قطاعات الإنتاج والخدمات يعرفها عامة المواطنين أو على الأقل من ولدوا منهم قبل تراكم هذه الأعراض ولا يسمح الوقت بتفصيلها هنا (أكثر من ٤٠٪ من سكان مصر تقل أعمارهم عن ١٥ سنة).



وبالرغم من أن كل الأعراض السابقة كانت واضحة للعيان منذ الستينات فإن محاولات الإصلاح تأخرت كثيرا، وكان من أسباب تأخرها أن البحث في الأسباب الحقيقية كان محلّ تجاهل لفترة طويلة كانت فيها هموم الدولة الخارجية والاعتبارات العسكرية تحظى بالاهتمام الأول، ثم جاءت التدفقات المالية الكبيرة من الخارج في شكل عائدات البترول وتحويلات العاملين ودخل القناة وزيادة دخل السياحة والمعونات الخارجية الهائلة (المربية أولا ثم الأمريكية بعد ذلك) لتمنّى للجميع اطمئنانا غير واجب.

فكل التدفقات التي أعطت النمو في مصر دفعة كبيرة في الفترة من ١٩٧٥ إلى ١٩٨٢ كانت تعتمد على عوامل خارجية ليس لمصر سيطرة عليها، ولم يبدأ التفكير الجدى في استغلال هذه التدفقات لتقوية القطاعات الإنتاجية المحلية إلا بعد أن كادت الفرصة أن تضيع. فقد افترضت الخطة الخمسية الأولى (١٩٨٢/١٩٨٣ - ١٩٨٦/١٩٨٧) استمرار التدفقات الخارجية بل وزيادتها، واستهدفت هذه الخطة الطموحة معالجة الأعراض الاقتصادية والمالية التي ذكرناها، لكن هذه الآمال العظيمة لم يمكن تحقيقها لأن افتراضات الخطة خاصة بالنسبة للدخل من النقد الأجنبي لم تتحقق لأسباب خارجية في معظمها عن إرادة الدولة، ولأن الخطة، رغم الجهد العظيم الذي بذل في إعدادها وتنفيذها، وضعت الأهداف دون أن تضع السياسات الاقتصادية الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف، كما أنها توقفت عند محاولة معالجة الأعراض ولم تتعد ذلك إلى البحث في الأسباب الخطيرة التي أدت إلى هذه الأعراض، وهو بحث لا يتوقف عند حد الشؤون المالية والاقتصادية بل يشمل بالضرورة أوضاع المجتمع كلها.

## الأسباب:

ومن رأى أن كل ما ذكرته من مشكلات هي أعراض طبيعية لظواهر أهم، تركناها تنمو في مجتمعنا دون أن نواجهها بالعزم اللازم، ودون أن نحاول كشعب وضع أسس بديلة لتقدمنا ورخائنا. ودون أن أتعرض هنا لهذه الأسباب بالتفصيل دعوني أعددتها بإيجاز قد يفصح عما وصفته من قبل بأنه لب المشكلة كله: عجزنا الفكري عن المواجهة وانتظارنا حتى تتحول المشكلات إلى أزمات ثم إيثارتنا لل حلول السهلة والهامشية.

أما الأسباب الرئيسية لما نحن فيه من أوضاع اقتصادية واجتماعية ( إلى جانب الأسباب الدولية الخارجة عن إرادتنا والتي لا داعي لهذا السبب، للإسهاب فيها هنا رغم أهميتها) فتعود في نظري إلى خمس مسائل يتصف سلوكنا في شأنها بقدر كبير من السلبية وتثير في مجملها أهمية ما كان علينا أن نفعله وتقاعسنا عن فعله، مع علمنا في معظم الأحوال بفداحة هذا التقاعس:

(١) فنحن لم نتبع سياسة جادة للحد من الزيادة السكانية رغم أن المسألة كانت مثارة منذ أوائل الخمسينات، واستسلمنا بدلا من ذلك إلى التكاثر الهائل كأنه مصير محتوم حتى تجاوزنا مأساة عرب الجاهلية الذين ألهاهم التكاثر حتى زاروا المقابر، فقد ألهاونا للأسف حتى عشنا فيها !

(٢) ونحن لم نعط الاهتمام الكافي للعنصر البشري في التنمية ولم نتبع بالتالي نظاما للتعليم يستهدف تخريج أعداد كبيرة من الفنيين الذين نحتاج إليهم بشدة كما تحتاج إليهم الدول المجاورة لنا، ويركز على الإلتقان النوعي في التخصصات العالية، بل اتبعنا نظاما تعليميا يخدم عمليا عكس هذين

الهدفين، ترتب عليه لزوما اتباع نظام للتوظيف والتشغيل ليس من شأنه خدمة التقدم والتنمية .

(٣) وإلى جانب السياسة السكانية المفقودة والسياسة التعليمية المقلوبة اللتين أدتا معا إلى معظم التناقضات التي شرحناها، اتبعنا سياسات اقتصادية افترضنا أن فيها مصالح الجماهير دون أن ندقق كثيرا في صحة هذا الافتراض ودون أن نتأثر كثيرا في قراراتنا اللاحقة بالنتائج السلبية لهذه السياسات ، وشجعنا على الاستمرار فيها اعتمادنا المتزايد على مصادر خارجية للنقد الأجنبي رغم علمنا بأنها مصادر غير مستقرة وأن الاعتماد عليها لا يمكن أن يكون بديلا عن التنمية الذاتية في الزمن الأطول .

(٤) وتحت هذه السياسات والشعارات ، لم نهتم بالكفاءة في إدارة الاقتصاد وتخصيص الموارد (بما في ذلك حماية الرقعة الزراعية والبيئة) قدر اهتمامنا بتدخل الحكومة في كل شيء دون أن تكون لديها دائما الأجهزة القادرة على التدخل الكفء والفعال، وافترضنا على نحو ما أن الأفراد يتصرفون بالعدالة والنزاهة عندما يكونون موظفين حكوميين وبكل المنكرات عندما لا يكونون كذلك.

(٥) ووراء ذلك كله فإن أحدا لم يُعَنّ بتغيير الثقافة العامة للشعب وتعليمه إن التقدم هدف صعب يكتسب بالعمل الجاد والنظام الصارم وإن تنمية مجتمع فقير تفترض نقشا في الاستهلاك لفترة طويلة، بل علمنا أنفسنا بدلا من ذلك أن الحقوق تكتسب بالميلاد دون واجبات تقابلها وأن الأمور تسيرها قوى مجهولة نتكل عليها، ثم أضعنا الجزء الأكبر من وقتنا وجهدنا في قضايا لا تخدم التنمية بل تعرقلها كثيرا، وتبارينا في اتباع القيم الاستهلاكية ثم عودنا أنفسنا على أن يكون الهم والشكوى بديلا عن العمل من أجل التغيير.

وهكذا نجد وراء كل مشكلة من المشكلات التي وصفتها من قبل بأنها «أعراض» الضعف في الاقتصاد المصرى سياسات أدت إليها. وقد اتبعت هذه السياسات فى معظم الأحيان إرضاء للناس حين صدورهم، دون تفكير متأن فى آثارها السلبية فى الزمن المتوسط والطويل. ثم جاء الوقت الذى ظهرت فيه هذه الآثار بعدة فأخذنا نشكو منها متناسين الأسباب التى أدت إليها، ولعل أزمة الإسكان التى من أسبابها الرئيسية قوانين إيجار الأماكن المعمول بها هى أبرز مثل على ذلك.

ورغم كل شيء فإن السياسات التى اتبعناها بحسن قصد لم تحل دون ظهور الفئات الطفيلية ولم تحل دون سوء توزيع الدخل وكل الظواهر الأخرى التى كان الظن أن يستحيل حدوثها مع اتباع هذه السياسات، ذلك أن الحقائق الاقتصادية هى فى النهاية أقوى من القرارات الإدارية، فما بالك والنولة كثيرا ما تنقصها الأجهزة القادرة على اتخاذ أرشد القرارات وضمنان تنفيذها الجدى. لقد كان طبعيا حقا بعد أن حددت الأسعار بأقل مما ينبغى لها أن تظهر سوق سوداء لكل ما هو مسعر رسميا، يضطر إلى اللجوء إليها غالبية الناس الذين ليس لهم أصدقاء فى دوائر التنفيذ، وأن تباع الخدمات الفعلية بأسعار مبالغ فيها رغم أنف الرسوم المقررة (كما يحدث الآن مثلا فى سيارات التاكسي وأجور الأطباء الجيدين بل وخدمات التعليم) وأن يعزف من يبيتون المساكن عن عرضها للإيجار أو يطلبون «خلو رجل» باهظ إن هم أجروها، والخاسر فى كل ذلك هو جمهور المستهلكين أى سواد الشعب.

وقد أدت هذه الاختلالات إلى أن أصبح الاقتصاد المصرى فى كل جانب من جوانبه تقريبا اقتصاداً متعددًا وليس فقط مزدوجًا، فالجنيه له أكثر من سعر، والفائدة على الودائع والقروض لها أكثر من سعر، والسلعة الواحدة لها

أكثر من سعر، والوحدات المنتجة ( القطاع العام، القطاع الخاص، القطاع العسكري، والقطاع غير الرسمي وأحيانا غير الشرعي) لا تحكمها قواعد السوق والمنافسة ، ومرتبات العاملين لا تتحدد طبقا لحسابات دقيقة حول مدى المعرفة اللازمة لكل عمل ومدى المسؤولية فيه وما يتطلبه من قدرة على حل المشكلات ، بل تتحدد حسب القطاع الذى يعملون فيه من بين القطاعات المذكورة ، وربما لا يكون التعدد عيبا فى ذاته، وإنما العيب ألا يكون مؤسسا على اعتبارات اقتصادية رشيدة أو قواعد معروفة ومستقرة، وأن تظل أسعار كل ما يخضع للتبادل الدولى دون علاقة بالمعدلات المالية، التي تعتبر الأساس الصحيح للقياس فى العالم المتداخل الذى نعيش فيه . والحكومة ليس جاهلة بأى شئ من ذلك، لكنها تعرف أن رفع الأسعار مع ثبات الأجور المتواضعة أصلا سوف يؤدي إلى عواقب وخيمة ، وأن رفع الأجور لمواجهة الأسعار الواقعية غير ممكن أيضا مع هذه الأعداد الهائلة والمتزايدة من الموظفين، وكل هذا صحيح إلى حد كبير، لكن نقطة البدء هي السياسات وأنماط السلوك التي أدت إلى زيادة السكان إلى هذا الحد، وإلى تحضيرهم أساسا لأن يكونوا موظفين فى الدولة بصرف النظر عن حاجة العمل إليهم ، وإلى غيبة الوسائل التي من شأنها خلق فرص عمالة لا تحكمها القرارات الإدارية ، وإلى البيئة الاقتصادية العامة التي تعاقب المنتجين وتخلق العراقيل فى وجه أصحاب الأفكار والمشاريع.

لكننا كمجتمع ، وليس فقط كحكومة، أثرتنا الإصرار على هذه السياسات واعتبرناها التجسيد الملم لكل الشعارات المقدسة، مما جعل الحكوميين يتمسكون بها قبل الحكام، والمثقفين ينادون باستمرارها قبل العمال والفلاحين، حتى أصبح من يثير الشك حولها مشكوكا فى نواياه مهما كان

مؤيدا بالحجج الاقتصادية بل والوقائع الثابتة . وعندما اشتدت حدة الأزمة ظل العلاج حتى وقت قريب ذا طابع مالى فى الأساس (إجراءات لزيادة دخل الدولة والحد من إنفاقها) دون أن يتمدى ذلك إلى إعادة النظر فى السياسات الاقتصادية من أساسها .

وقد كان المأمول فى محاولات الإصلاح ، وقد اتخذت طابعا ثوريا ، أن تعمل على تطوير ثقافة الشعب بالقضاء تدريجيا على القيم المناهضة للتقدم ، اعتمادا على خرافات لا حصر لها وعلى نظرة كل فرد وكل مجموعة إلى المصالح الآنية دون اعتبار لما يحدث فى المدى الأطول . ولكننا للأسف وبعد خمسة وثلاثين عاما من الثورة لا نزال غارقين فى هذه الثقافة الاتكالية بل لعل حديثها تزداد مع الوقت . ولقد رأيت كل المجتمعات تقريبا ولا أعرف مجتمعا واحدا حقق تقدما يذكر فى أوضاع كهذه ، بل يتحقق التقدم بتعبئة القوى المتاحة وحفزها على العمل طبق قواعد نظامية معروفة سلفا تحظى بالاحترام والاقتناع بنفس القدر الذى تسرى فيه على الجميع . ويحكم المجتمعات المتقدمة كلها أيا كانت أيديولوجيتها ، انضباط ذاتى للفرد فى عمله ينعكس بالضرورة على التصرفات الخارجية للأفراد والجماعات . كما أن المجتمعات التى نمت بسرعة ، سواء منها ما اعتمد على القطاع الخاص تحت إشراف حكومى قوى ، كما حدث فى اليابان وما يحدث فى تايبوان وكوريا ، أو ما اعتمد على القطاع العام ، كما يحدث فى الصين ، قد تحكمت فى معدلات الاستهلاك أثناء فترة الانطلاق ولم تسمح بمثل ما نراه عندنا من إسراف شديد فى الاستهلاك بما فى ذلك استهلاك الغذاء .

والغريب أن تنسب كثير من القيم السلبية فى مجتمعنا من جانب من

يتعمسون بها إلى الإسلام بالرغم من أن هذا الدين القيم يتصف فيما يتصف به بنظامه الصارم الذى حُلَّ قبائل وشعوباً متعددة إلى أمة من أكثر الأمم التزاماً في التاريخ ومكن عرب الجزيرة من التفوق على حضارات أخرى كان لها شأن أعظم كثيراً من شأنهم السابق. لكننا قد حولنا الإسلام إلى اهتمام بالممارسات الشكلية والتفاصيل غير ذات الشأن في حياتنا المعاصرة، وأصبح أهم ما يشغلنا فيه الادعاءات الفارغة لاكثرنا تطرفاً وأقلنا معرفة، دون اهتمام يذكر بجوهر العقيدة ورسالتها الأساسية. وقد تناسينا في غضون ذلك التفرقة الصارمة التى يفرضها الإسلام بين من يعلمون ومن لا يعلمون. وبين من يعملون ومن لا يعملون، لكن الثقافة المصرية المعاصرة تحض على التساهل بل والتسيب؛ يبدأ هذا التساهل في المدارس والجامعات حيث ابتدع نظام لتقليص المقررات و« شطب » أجزاء منها، ونظام آخر « للرأفة » بالطلبة الفاشلين وإعطائهم الفرصة بعد الأخرى، وبالمجان، مهما كانت درجة فشلهم، ويستمر هذا الإفراط في مراكز العمل حيث التسامح في الخطأ هو الأساس والجزاء هو الاستثناء والفصل في عداد المستحيل. وتأتى الأعياد بمكافآت لمن لم يعمل لكى يكتسبها ولا تبررها الأوضاع المالية لجهات العمل، ثم نتفنى بعد ذلك بضرورة زيادة الإنتاج وإتقان نوعيته.

في ظل هذه السياسات والأوضاع هل نعجب إذا آل الحال إلى كل الأعراض التى ذكرتها؟ وهل يجدى أن نعزى أنفسنا ليل نهار بأغنيات الغرام فى حب الوطن؟





## الفصل الثانى

### برنامج الغد

إرادة التغيير ، عموميات البرنامج ، أركانه الخمسة :

المطلوب بداية أن نخرج من الدائرة المغلقة التى تحيط بمناقشات المثقفين فى مصر وتجعل منها مجالا متكررا للشكوى وفرصة بعد أخرى للتعبير عن الإحباط، وأن نعمل بدلا من ذلك على خلق إرادة عامة للتغيير تنصب بصورة محددة على أسس معينة وتكون فى مجموعها برنامجا يقود خطى المجتمع فى المستقبل إلى أن تثبت التطورات الحاجة إلى تغيير جديد .

وقد حاولت حتى الآن أن أشرح الظروف والأسباب التى تجعل التغيير أمرا ضروريا وليس فقط مرغويا فيه، كما كان واضحا من شرحى أن أي برنامج جديد لا بد أن يتفادى أخطاء الماضى وأن يتحرر من القيود التى سيطرت على تفكيرنا حتى الآن ويبقى الآن أن أتحدث عن أسس هذا البرنامج الجديد والتى تأتي كنتائج طبيعية لكل ما ذكرته من قبل .

ولست من السذاجة بحيث أعتقد أن ما أقترحه هو البلسم لكل جراحنا، كما أنني لست من العلم بحيث أستطيع أن أدعى معرفة بكل الجوانب التى تحيط بعملية إصلاح اجتماعي واقتصادي شامل، لكن ما أقوله ، في ضوء قراءاتي للدراسات العديدة ومعرفتي بتجارب كثيرة، يعبر عن اقتناعي بما ينبغي عمله من حيث المبدأ، ويؤكد على الأولويات التى أعتقد أنه ينبغي التركيز عليها في البحث المفصل الذى لا بد أن نقوم به إن شئنا السير فى هذه الإصلاحات.

كما أن كثيرا من الأمور التى أقدمها كأسس لبرنامج الإصلاح لن تظهر

نتائجها إلا في الزمن الطويل، ولكن هذا لا يعنى ، بعكس المفهوم عادة، أنه يمكن تأجيل تنفيذها، بل على العكس من ذلك كلما بعدت النتيجة يكون التعميل في التنفيذ ضروريا ، لأنه إن تأخر سيكون معناه أن هذا المدى الطويل سيصبح أطول وأبعد، وإن كثيرا من المشكلات الكبرى التي نعاني منها الآن يرجع إلى ترددنا في مواجهتها منذ وقت مبكر بحجة أنها « تقتضى حولا بعيدة المدى » .

وقبل أن أسهب في أسس البرنامج الذي أقترحه للبحث ينبغي أن أقول إنه لا يصدر عن أى من الاتجاهات العقائدية السائدة بقدر ما يستند إلى السياسات والأنظمة التي أرى أنها تتفق مع ضرورات الأوضاع في مصر ومع عصر العالمية الذي نعيش فيه والذي لا نملك أن نعرل أنفسنا عنه، ويفترض هذا البرنامج دورا كبيرا وأساسيا للدولة ولكنه يترك مجالا واسعا وأساسيا كذلك للمبادرات الخاصة، كما يفترض هذا البرنامج اتباع سياسات جديدة في الشئون السكانية ، والتعليمية، والاقتصادية، والإدارية، وفي مواكبة الثورة العلمية، كما يفترض قبل ذلك كله العمل على خلق بيئة ثقافية جديدة من شأنها تنمية القيم اللازمة لنجاح البرنامج في تحقيق أهدافه.

#### أولا: تحديد النسل وتوجيه الحركة السكانية .

رغم الزحام الهائل في المدن والقرى المصرية، والذي بلغ أرقاما قياسية على مستوى العالم ، فما زال معظم المصريين عاجزين عن إدراك خطورة الوضع السكاني وضرورة العمل على الحد من الزيادة السكانية . وربما يرجع ذلك إلى أننا نفكر في المساحة الكلية لمصر التي تجاوز المليون كيلو متر مربع وليس فقط في الجزء المسكون منها ( الأراضي الزراعية والمدن والقرى) والذي يبلغ ٣٤٠٠ كيلو متر مربع فقط، أى ٤ , ٣ ٪ من المساحة الكلية، مما

يجعل مصر المسكونة دولة صغيرة ومزدحمة جدا ، ورغم ضرورة التوسع في المساحة العمورة، كما سيجب ، فإن هناك قيودا عملية كثيرة. على مثل هذا التوسع مما سيجعل الزيادة السكانية في المستقبل المنظور مركزة إلى حد بعيد في المساحة المأهولة حاليا أى على حساب الأراضي الزراعية في القرى ومدن الدلتا وعلى حساب الأراضي الزراعية في المدن بصفة عامة. وقد أصبحت نوعية الحياة في القاهرة، حيث يتركز حوالي ربع سكان مصر وحوالي ٤٠٪ من سكان الحضر، مضرب المثل في المستوى الذي يمكن أن تنزوي إليه الحياة الحضرية في العالم النامي. كما أن صعوبة حل أية مشكلة كبيرة تعاني منها مصر ترجع في المقام الأخير إلى عدد سكانها.

فالمشكلة هنا ليست فقط مشكلة الكثافة السكانية ، وإن كانت رهيبية في ذاتها، وإنما قدرة الاقتصاد المصري على استيعاب هذه الأعداد الضخمة والمتزايدة مع تحقيق مستوى أعلى من المعيشة بالمقارنة بالمستوى المتدنى الذي يعاني منه معظم المصريين. لكل ذلك فإن أى برنامج جاد للإصلاح لا بد في رأبي أن تكون دعامته الأولى المواجهة الحازمة للزيادة السكانية.

ولا ينبغي أن نلجأ هنا إلى العبارات اللطيفة مثل « تنظيم النسل » وما إلى ذلك، لمصلحة من يكون هذا التلطيف والخاسر الأول هو سواد الناس؟ إن تحديد النسل ، وليس مجرد تنظيمه، هو ضرورة اجتماعية واقتصادية في مصر. وأى تأخير في تطبيقه بشجاعة وه رامة هي جريمة يرتكبها هذا الجيل في حق نفسه وفي حق الأجيال التي تليه.

لقد ظلت حكومات مصر تنظر إلى المشكلة السكانية لفترة طويلة على أنها مشكلة طبية من اختصاص وزارة الصحة دون إدراك أنها من الخطورة بحيث لا يجوز تركها للأطباء وحدهم! وما زالت الحكومة في رأبي تتردد في

معالجتها بالاهتمام اللازم، رغم أنها كانت من أول المسائل التي أثارها رئيس الجمهورية بعد توليه الحكم ورغم إنشائه مجلسا أعلى برياسته للتعامل معها. يعود هذا التردد أحيانا إلى العجز عن إدراك حجم المشكلة، كما يعود فى أحيان أخرى إلى تفسيرات رجعية للدين كأنه سُخَّرَ لحرمان الناس من ثمار التنمية في مجتمعهم بل ومن الأمل فى المستقبل، مع أنه الهادف أصلا إلى سعادة الناس ورخائهم.

مطلوب إذن كخطوة أولى دراسة كل القوانين والإجراءات التى لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع السكان، وذلك بهدف تشجيع الحد من الزيادة السكانية ومعاينة الإسراف فيها. ويشمل ذلك بصورة خاصة رفع سن الزواج ( مع سحب رخصة وسجن أى طبيب يزور فى تاريخ الميلاد) مع الاهتمام بتعليم الفتيات وتوفير فرص العمل لهن، وقصر الخدمات المجانية التى تقدمها الدولة بالنسبة للمواليد الجدد على طفلين أو ثلاثة أطفال على الأكثر ، وإعطاء الأولوية فى المجالات المختلفة لمن يعملون على تحديد نسلهم وليس لذوى الأطفال الكثرين كما هو الحال حاليا، ولا يجب أن تأخذنا فى هذا الصدد اعتبارات الرحمة الوقتية لأن نقطة البدء أن من يسرف فى الإنجاب فى ظروفنا الحالية يرتكب جريمة كبرى فى حق الوطن مؤداها استمرار التخلف واستمرار التبعية والاعتماد على الخارج، ومؤداها زيادة الحاجة إلى استيراد الغذاء وإلى تسول المعونات الدولية، فكيف نتهاون والأمـر بهذه الخطورة؟ وإذا كانت قيمنا الدينية والإنسانية تحول دون اتخاذ الإجراءات القسرية التى اتبعتها دول غيرنا ذات كثافة سكانية أدنى، والتى قد تفرض نفسها علينا فرضا فى المستقبل إذا استمر هذا التهاون، فلا أقل

من أن نوجه نظامنا القانوني والاجتماعى كله من الآن لمواجهة هذه المشكلة بحيث يكون الأساس فيه هو تشجيع تحديد النسل. وسوف نعجب كثيرا إذ نجد أنه رغم كل ما يقال فإن القوانين المصرية الحالية من شأنها كما لاحظت من قبل الحى على زيادة النسل وليس تحديده أو حتى تنظيمه ، كما أن ترك الأمر لى توجيه حكومى قد أدى إلى أن يقتصر التحديد على الأسر المتعلمة والغنية مما أسهم فى زيادة الهوة بينها وبين الغالبية الفقيرة التى تتزايد بسرعة كبيرة.

#### ثانيا: تغيير نظام التعليم

لقد أشرت من قبل إلى أوضاع التعليم فى مصر التى لا أعرف أحدا، سواء كان أستاذا أو تلميذا أو والدا، راضيا عنها، كما أن رئيس الدولة قد أشار غير مرة إلى ضرورة إصلاح هذه الأوضاع كأساس لا بد منه للتقدم. ويعلم الجميع أن الاهتمام بالتعليم هو الذى ميز مصر فى الماضى بين الدول النامية الأخرى وأن تدهور مستوى التعليم قد أفقد مصر هذه الميزة فى وقت لا يرجى فيه تقدم مصر بدون العنصر البشرى القادر على تحقيق التقدم، كما تحتاج فيه المنطقة العربية كلها للعناصر المصرية المدربة جيدا. وقد أجمعت دراسات كثيرة على أن أفة التعليم فى مصر، كما هو الحال فى دول نامية أخرى، أنه تلقين نظرى فى معظمه، يعتمد على استيعاب الأعداد الكبيرة بى إعدادها بدرجة كافية لمواجهة حاجات العمل. ولا شك فى أن على الدولة التزاما بتوفير التعليم الأساسى للجميع. ولكن هذا لا يمكن أن يتم بصورة فعالة إذا ألزمت نفسها أيضا بتوفير التعليم فى جميع مراحله للجميع.

وبالإضافة إلى أن هذا أمر غير ممكن من الناحية الفعلية، فمن المشكوك فيه أن يكون أمرا مفيداً، بل سوف ينتج عنه بالضرورة عجز كبير في التخصصات الحرفية المطلوبة ولما نض كبير من خريجى الجامعات من أنصاف المتعلمين.

المطلوب إذن نظام جديد للتعليم يكون فيه التعليم حتى نهاية المرحلة الإعدادية إلزامياً ومجانياً، مع اختلاف فى نوعية المقررات للتباين مع البيئة (القروية أو الحضرية أو الصحراوية) بعد ذلك يكون الأساس فى التعليم هو المدارس الفنية ( الزراعية والصناعية والتجارية والحرفية ومعاهد التمريض إلخ) مع اختلاف مدة الدراسة فيها بحسب الحاجة، ومع الاهتمام الشديد بنوعية ودرجة التدريب العملى بحيث يكون الخريج متخصصاً بالفعل وقادراً بالتالى على اكتساب دخل معقول سواء عمل فى مصر أو خارجها، وتبقى الأقلية النابذة التى يسمح لها بمواصلة التعليم الثانوى العام بهدف الاستعداد لدخول الجامعات، فالتعليم الثانوى العام لا يؤول فى ذاته لممارسة أية حرفة، ومن الظلم ألا يسمح لخريجيه بمواصلة تعليمهم. ولكن المشكلة هى أن يسمح نظام التعليم بوصول أعداد هائلة إلى هذا التعليم العام مما يؤدي إلى إغراق الجامعات بأعداد لا قبل لها بتعليمها على المستوى المطلوب. أما إذا حدد عدد المقبولين فى التعليم الثانوى طبقاً لحاجة المجتمع بعد ذلك من خريجى الجامعات وطبقاً لقدرة الجامعات على التعليم الفعلى ذى النوعية الممتازة، فإننا نكون بصدد نظام تعليمى رشيد حقاً.

ومن شأن هذا النظام أن يسمح إلى جانب التركيز على النوعية والمستوى

فى التعليم، بمواجهة حاجات المجتمع الحقيقية، دون الاختناقات والفوائض التى نعانى منها حاليا.

وينبغى فى جميع الحالات أن يكون التعليم الثانوى العام والجامعى مجانيا لغير القادرين على متابعته على نفقتهم الخاصة، ولكن غير الطبيعى أن يكون هذا التعليم مجانيا بالنسبة للقادرين. والسبب فى ذلك بسيط وهو أن ما يسمى بالتعليم المجانى له تكاليفه ولا بد أن ثمة من يتحمل هذه التكاليف، وإذا كانت الدولة هى التى تتحمل فمعنى ذلك أن مجموع دافعى الضرائب وغالبيتهم من نوى الدخل المحدود يتحملون النفقات الفعلية لتعليم أبناء القادرين وحتى آخر مراحل التعليم الجامعى أو أن التمويل يأتى عن طريق اقتراض الدولة أى بالتضخم الذى يتحمل عبؤه سواد المستهلكين، وأيا كان الأمر فإنه لا يجد مبررا فى أى نظام يهتم حقا بالعدالة الاجتماعية، بل إنه يعنى، كما أثبتت الدراسات فى دول نامية كثيرة، أن تقدم، تحت شعارات كاذبة، خدمة مجانية لأبناء القادرين على حساب الأغلبية الفقيرة، فى حين أن الأولى من ذلك عدالة أن يدفع القادرون أموالا تخصص حصيلتها لتحسين الخدمة التعليمية خاصة فى مرحلة التعليم الأساسى وفى التدريب المهنى.

رواضح أن التهاون والتفريط السائدين فى الأوضاع التعليمية الحالية واللذين يؤيدان بعد ذلك إلى أسوأ أنواع السلوك فى مواقع العمل، لا مهمل لهما فى نظام التعليم المقترح الذى يقوم أساسا على الإلتقان ومستوى الأداء الذى يحقق فعلا تعليميا مجانيا ( إلا لغير المستحقين على المستوى الثانوى والجامعى ) وليس كما يبدو أنه الحال الآن، مجرد شهادات مجانية.

## ثالثاً : الإصلاح الاقتصادى

### مناقشات غير عملية

قبل أن أتكم فيما يتطلبه الإصلاح أود أن أشير إلى مسألتين كثيراً ما يدور النقاش حولهما فى مصر، رغم أنهما فى تقديرى لا تستحقان كل هذا النقاش الذى يعتبر جدلاً نظرياً فى معظمه قد يكون له موضع فى كتابات الأكاديميين، ولكنه غير ذى طائل فى مجال اتخاذ القرارات العملية.

وأولى هاتين المسألتين هى مطالبة بعضهم بالانفلاق الاقتصادى أو ما يسمونه تفضلاً بالتنمية المستقلة، ومؤدى هذا القول أن ما يسمى بالاقتصاد العالمى ليس فى الواقع سوى الاقتصاد الرأسمالى بمينه الذى تلعب فيه الدول النامية دور التابع، وأن الانفتاح على هذا الاقتصاد هو اعتراف بالتبعية واستمرار لها، كما أن التخلص من هذه التبعية وما تمثله من استعمار جديد لا يكون إلا بتنمية الموارد الذاتية فى إطار من العزلة الاقتصادية عن مركز الحركة الاقتصادية العالمية، وإن كانوا لا يمانعون عندئذ من الانفتاح على دول الكتلة الشرقية فقط باعتبارها سوقاً مفتوحة أمام المنتجات الصناعية للدول النامية الصديقة. ودون الخوض هنا فيما يسميه بعض مثقفى أمريكا اللاتينية بنظرية التبعية أو الهامشية، بل حتى مع التسليم الكامل بصحتها ، لا يستطيع أحد أن يرشدنا بصورة عملية كيف تستطيع دولة كمصر أن تتجاهل العقائق التى تحكم فى اقتصادها وأن تنغل على نفسها بدلاً من أن تتعامل مع هذه العقائق فى محاولة لتحقيق أكبر فائدة ممكنة منها. لقد تكلموا فقط حول العمل فى إطار تنمية إقليمية شاملة للعالم العربى وهو أمر عظيم ومرغوب فيه إلا أنه، على بعد مناله، ليس بديلاً عملياً للتكامل مع



الاقتصاد العالمى الذى يتميز بدرجة متزايدة من التداخل والترابط كما سبق أن شرحت. وقد أثبتت اليابان فى الماضى، كما تثبت الدول النامية التى حققت درجة متقدمة من التصنيع الآن ، أن من الممكن فى ظل التنافس غير الكامل فى الأوضاع الحالية للاقتصاد العالمى ، أن تنتقل الدولة النامية تدريجيا من الهامش إلى المركز وأن تصبح فى النهاية فى مصاف الدول المتقدمة. كما أن دول الكتلة الشرقية نفسها تحاول الآن جاهدة أن تلعب دورا أهم فى الاقتصاد العالمى حيث ما زال دورها فى التجارة الدولية محدودا جدا، وتعتبر تجارب المجر ورومانيا بل والصين ذات دلالة مهمة فى الانفتاح الذى يتم طبق سياسات كلية تخدم الاقتصاد القومى فى إطار تتحكم فيه الدولة. كما أن فى تجربة الأرجنتين عبء كبيرة، فقد كانت فى العشرينات بين أغنى عشر دول فى العالم (من حيث الناتج القومى الإجمالى) وأصبحت الآن فى وضع يثير الإشفاق ، لأنه حتى مع توافر الموارد تخطئ الدولة كثيرا إذ عزلت نفسها عن المنافسة الدولية وأنشأت ستارا مبالغا فيه من الحماية الجمركية لمنتجاتها. قد تنجح الدولة عندئذ فى إنتاج كل شئ ولكنه سيكون فى النهاية إنتاجا رديئا ومكلفا لا يقوى على المنافسة الخارجية ويمثل إهدارا لموارد الدولة كما يسهم فى تدهور قيمة عملتها. ومع التأكيد بأن موارد كل دولة هى الأساس الأول لتنميتها وبأنه لا بديل للاعتماد على النفس فى تحقيق تنمية إيجابية، فإن هذا فى رأى لا يعنى المطالبة بانغلاق الدولة وعزلتها الاقتصادية. ولو أخذنا تلك العزلة مأخذ الجد، لأدت فى الحقيقة إلى تخلف مستقل وليس إلى تنمية مستقلة!

أما المسألة الثانية التى يدور حولها النقاش الطويل فتصدر عن اتجاه أيدلوجى مضاد للاتجاه الذى تصدر عنه المسألة السابقة وتدور حول دور

الدولة في الاقتصاد القومي ، وما إذا كان إلغاء القطاع العام تماما وإحلال القطاع الخاص محله أمرا مطلوبيا أو مرغوبيا فيه. وهذا أيضا من ترف الحديث إن لم يكن من لغوه. لا يرجع ذلك فقط إلى أنه لا توجد دولة في العالم لا يلعب فيها القطاع العام دورا مهما، وإنما لأنه من غير العملي وغير المفيد في أوضاع مصر أن يختفي القطاع العام. إن السؤال العملي المطروح ليس هو تصفية القطاع العام وإنما تحقيق الكفاءة الإنتاجية في الوحدات القائمة قبل إنشاء وحدات جديدة تعاني من العيوب ذاتها التي تعاني منها الوحدات القائمة، والتأكد من أن لتدخل الدولة في كل حالة مبررات اقتصادية أو اجتماعية تستوجب هذا التدخل، أخذين في الاعتبار القدرات الحقيقية للدولة وما يرد عليها من قيود مالية أو تنظيمية. فالتدخل العشوائي في كل المجالات واستمرار الوحدات الخاسرة مهما كانت درجة خسارتها وأسبابها، لا يؤديان إلى تهديد الموارد فحسب بل يؤديان أيضا إلى تهديد قدرة الدولة نفسها على التدخل الفعال التي تكون أقدر عليه إن هي قصرت تدخلها المباشر حيث تتوفر الأسباب والإمكانات واكتفت بون ذلك بالتنظيم الفعال لنشاط القطاعات التي لا تتحكم فيها مباشرة.

ولا شك في أن تهيئة الظروف المناسبة لكي يصبح إنتاج القطاع العام منافسا ليس فقط لإنتاج القطاع الخاص المحلي وإنما للإنتاج الأجنبي هي أكبر خدمة يمكن أن تؤدي للقطاع العام، لأنه عن هذا الطريق وحده يمكن التوسع فيه دون تحميل الاقتصاد القومي أعباء لا قبل له بها. ولقد أوضحت الأرقام كيف أن متوسط العائد على استثمارات القطاع العام في مصر كان ضعيفا، كما أن الأوضاع السلبية لهذا القطاع غير خافية على أحد. إلا أن

هذا لا يعنى فى ذاته أنه لا محل للقطاع العام أو أنه لا يمكن ترشيده ورفع كفاءته\*.

والحقيقة أن من السذاجة أن نعتقد أن شكل ملكية المشروع هو فى ذاته العامل الحاسم فى معدل إنتاجيته.. فمعظم الشركات العالمية الناجحة يملكها مئات الآلاف من المساهمين غير المعروفين ويمكن تشبيهها لهذا السبب بالمشروعات العامة، إلا أنها تدار بأساليب تجارية تختلف كثيرا عن أساليب القطاع العام فى مصر كما تخضع لرقابة المساهمين الذين لا يقبلون استمرار الخسائر ولأحكام السوق التى تجعل من المستحيل على الوحدات الخاسرة أن تستمر إلى ما لا نهاية، وتفرض عليها أما أن تعيد تنظيم نفسها بنجاح أو أن تخضع لإجراءات الإفلاس. وقد أسهبت فى وصف السياسات الاقتصادية السائدة، والتعقيدات الإدارية، والقواعد التى تتحكم فى علاقات العمل، بل والبيئة العامة التى تحكم تصرفاتنا، لكى أوضح أنه فى مثل هذا المناخ من شأن الإنتاج أن يتعثر، سواء كانت الملكية عامة أو خاصة. ولا يجدى فى ذلك مجرد نقل ملكية المصانع من الدولة إلى الأفراد بل إن المؤكد أنه لو حدث هذا فسوف يئدى، مع بقاء الأوضاع الأخرى على حالها، إلى إفلاس كل المشاريع التى يعود استثمارها فى ظل القطاع العام إلى دعم الدولة، وإلى مجرد استبدال الاحتكار الخاص بالاحتكار العام فيما عدا ذلك.

ألا يجدر إذن بدلا من الحديث النظرى عن تصفية دور الحكومة التى تتفق حاليا أكثر من ٥٤ ٪ من الإنفاق الحكومى، وبدلا من التخوف المستمر من الحديث عن تغيير أوضاع القطاع العام، أن تناقش هذه المسألة، كسابقتها،

---

\* انظر بعض التطور فى معالجة المؤلف لهذه المسألة فى الجزء الثانى ، ص ١٧١ - ١٧٥ .

بعيدا عن الحماس الأيديولوجي كجزء من المشكلة الأعم لأوضاع الاقتصاد المصرى وفى ضوء الاعتبارات العملية التى تتحكم فى النهاية فى مجالات الاستثمار والإنتاج.

### أسس الإصلاح

إن أى برنامج شامل للإصلاح الاقتصادى لن تكون له المصادقية التى تبرر ما يستوجبه من تضحيات مؤقتة وإن كانت صعبة ، إلا إذا استهدف هدفين رئيسيين هما: إعادة التوازن إلى الموازين الاقتصادية المختلفة حاليا، والإصلاح الأساسى للقطاعات الإنتاجية سواء منها ما ينتمى للقطاع العام أو الخاص.

#### ١- العمل على إعادة التوازن إلى الموازين الاقتصادية المختلفة

سوف يقتضى هذا الهدف الصعب القضاء تدريجيا على العجز فى الميزانية العامة والعجز فى ميزان المدفوعات، وهى أمور لا تتحقق دون تغيير جذرى فى عدد من السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية. فالعجز الكبير فى الميزانية العامة الذى جاوز ٢٠ ٪ من الناتج المحلى الإجمالى فى السنوات الأخيرة يتأسس على سياسة توسعية جدا تقف وراء كثير من المشكلات التى يعاني منها الاقتصاد، وتنعكس على حالة ميزان المدفوعات الذى أصبح هو الآخر مختلفا بصورة غير عادية.

وقد كان الهدف فى ميزانية العام الماضى (٨٦/٨٥) تخفيض عجز الميزانية العامة إلى ١٤ ٪ من الناتج الإجمالى ولكن وصل العجز فى الواقع إلى ٢١ ٪ من هذا الناتج رغم متأخرات كبيرة فى الدفع، بسبب التردد فى

اتخاذ الاجراءات التي تضمنتها الميزانية نفسها لزيادة موارد الدولة وخاصة رفع أسعار الطاقة، واستخدام سعر صرف واقعى في تقييم الواردات لأغراض الجمارك وترشيد الدعم. ويقودنا هذ إلى ثلاث ضرورات :

- ضرورة اتباع سياسيات سعرية من شأنها تخفيف العبء عن ميزانية الدولة والحد من الاستهلاك وذلك بقصر الدعم الحكومى على السلع الأساسية والمستهلكين الفقراء، ويشترط أن تباع السلع والخدمات دائما بأسعارها الحقيقية وأن يتم هذا الدعم المحدود إما بتوزيع طوابع على المستفيدين تستخدم فى السداد أو بتعويضهم عن فرق السعر فى حدود تعلن سلفا.

- ضرورة تخفيض الإنفاق الحكومى خارج نطاق الدعم كذلك. ويأتى هذا بعد إعادة ترتيب أولويات الإنفاق العام مع إعطاء التعليم والصحة أولوية كإنفاق استثمارى.

- ضرورة زيادة موارد النولة، ليس عن طريق الإسراف فى الرسوم الجمركية الذى يؤدى إلى التوسع فى التهريب وإلى الإنتاج المحلى لسلع كمالية (سوء تخصيص الموارد) وكثيرا ما يقود إلى إنتاج غير منافس، وليس عن طريق زيادة معدلات الضرائب وهى مرتفعة أصلا وتحتاج إلى إعادة نظر فى شرائعها وفى الحد الأدنى للإعفاء منها، فى ضوء معدلات التضخم السائدة. وإنما تكون زيادة الموارد عن طريق رفع كفاءة أجهزة الجباية والتأكد من أن الضرائب والرسوم يدفعها جميع الخاضعين لها وليس فقط من لا حيلة لهم فى تفاديها. وقد اقترح البنك الدولى فى هذا الصدد فرض ضريبة عامة على الاستهلاك. ومثل هذه الضريبة مفروضة فى كل الدول المتقدمة وهى

تسرى على جميع المستهلكين ولكنها تفرق بينهم حسب قيمة ما يستهلكونه مما يحقق جانب العدالة أيضا . كما يمكن أن تفرق للسبب نفسه بين السلع والخدمات التي تخضع لها بحسب مدى أهميتها لجمهور المستهلكين. وقد سبق للدكتور حازم الببلاوى منذ سنوات طويلة اقتراح فرض ضريبة على الاستهلاك وهي ضريبة ينبغي أن يترتب عليها في النهاية تخفيض معدلات الضرائب على الدخل خاصة على ذوي الدخل المحدود.

وتستدعى هذه الضرورات الثلاث اتخاذ السياسات والإجراءات التي تتطلبها، والتي ستؤدي أيضا وبالضرورة إلى انخفاض معدل إصدار النقود والائتمان مما سيخفف من الأثر التضخمي لإجراءات أخرى ضرورية لموازنة ميزان المدفوعات سيرد ذكرها. وإذا اصطحبت إجراءات تخفيض النفقات العامة وزيادة الموارد العامة بتبنى سياسة جديدة لسعر الفائدة من شأنها ألا يقل العائد الذي يحصل عليه المودعون عن معدل التضخم ( سواء كان هذا العائد فائدة محددة أو مشاركة في أرباح البنوك) فإن ذلك سيساعد في زيادة الادخار بالجنيه المصري مما يشجع على رفع معدل الادخار القومي وزيادة حصيلة تحويلات المصريين بالخارج بل وعلى تحويل ودائع المصريين الدولارية إلى ودائع بالجنيه المصري. وهذه إجراءات من شأنها أيضا الحد من التضخم وبالتالي تخفيف عبء رفع الدعم عن الذين يتقرر رفع الدعم عنهم باعتبارهم من غير المستهلكين الفقراء . ويمكن تخفيف أثر رفع سعر الفائدة على المستثمرين المحليين بالسماح للبنوك بالمشاركة في رأسمال المشروعات بدلا من إقراضها أو بإنشاء مؤسسات مالية جديدة لهذا الغرض، فضلا عن أن

السياسات الأخرى الواردة في البرنامج المقترح والمتعلقة بضغط النفقات وتفادى العجز في ميزانية الدولة والقطاع العام سوف تؤدي بطبيعتها إلى الحد من معدل التضخم وتبقى تعديل سعر الفائدة في حدود مقولة (١) .

وسوف يثير المعارضون للإجراءات السابقة قضية طال حولها الجدل وهي ضرورة الإبقاء على الدعم بوضعه الحالي أى بصرف النظر عن نوعية السلع المدعومة والمستهلكين المستفيدين. واسمحوا لى بالتعليق باختصار على هذه القضية الحساسة :

فقد أثبتت دراسات كثيرة أن استخدام الدعم بهدف تخفيض الأسعار كثيرا ما يؤدي إلى عكس المقصود منه، بل إن معدلات التضخم تزيد كثيرا في الدول التي تتوسع في برامج الدعم، كما هو الحال في مصر، كما أن الدعم الذي لا يفرق بين السلع أو بين المستهلكين يتضمن بالضرورة تمويلا للقادرين على حساب الجميع.

نعم، هناك حالات ينبغي فيها استخدام الدعم كإجراء مؤقت، يعاد النظر فيه من حين لآخر، وذلك عندما يكون ضروريا لإعادة توزيع الدخل أو لتخفيف آثار إجراءات اقتصادية أخرى أو لتشجيع التصدير، أما دعم الاستهلاك

---

(١) قد تثار هنا قضية «الربا» بالنسبة إلى رفع سعر الفائدة، كما أثرت بالنسبة للسعر غير الاقتصادي السائد حاليا. ويظل السؤال مع ذلك: لماذا يصير بعضهم على تحريم الفائدة على ودائع البنوك والله لا يحرم إلا «الربا» وهي في تعريف الفقهاء: «فضل المال بغير عوض» أى زيادته بغير مقابل؟ فهل يمثل سعر الفائدة على النقود الورقية الذي لا يزيد على معدل التضخم زيادة حقيقية في أصل رأس المال أم أنه مجرد حماية لقيمة الأموال المودعة ضد أثر التضخم؟ إن بحث هذه المسألة بترور وعمق يجب أن يسبق الاتهامات العادة التي تثار في هذا الشأن. انظر لاحقا، ص ٢٠١ - ٢٠٤ .

كسياسة عامة، والقادرين وغير القادرين على السواء، وإسليم أساسية وغير أساسية دون تفرقة، فهذا في رأيي، ورغم كل الشعارات، تبذير اقتصادي لا طاقة لنا به، وفساد سياسي لا يستفيد من ورائه سوى الانتهازيون.

ويمكننا الاستفادة من تجارب الدول الأخرى التي نجحت في تحديد نطاق الدعم دون التأثير سلبيا على أفقر السكان (كما حدث في سري لانكا بصورة خاصة) وتلك التي تمكنت من الحد من الدعم مع الحد من ارتفاع الأسعار بصفة عامة.

أما ميزان المدفوعات فإن عجزه الحالي لا يقل خطرا، حيث بلغت النفجوة التمويلية قدرا يستحيل معه استمرار الدولة في خدمة ديونها الخارجية بالكامل وفي المواعيد المقررة ويتطلب التوسع في الاقتراض قصير الأجل من البنوك التجارية بتكلفة باهظة، كما يزيد من خطورة وضع البنوك التجارية المصرية بالنسبة لما لديها من ودائع بالنقد الأجنبي. وينعكس كل ذلك بالطبع على سعر الجنيه المصري بالنسبة للعملة الأخرى التي تستخدمها الدولة في تمويل الاستيراد بل وعلى قدرة الدولة نفسها على تلقي الانتماء الخارجي.

ويستدعي إصلاح هذا الوضع ثلاث ضرورات أخرى:

- ضرورة تخفيف عبء الدين الخارجي عن طريق التفاوض مع الدائنين (ومعظمهم حكومات أجنبية) على إعادة جدولة الديون على عدد طويل من السنين إن لم يكن الإعفاء تماما من بعضها، وإعطاء الدولة فترة سماح طويلة نسبيا قبل البدء في خدمة أصل هذه الديون وإخضاعها لمعدل فائدة أقل من سابقها. وقد بدأت مصر فعلا في هذا التفاوض ولكنها استندت فيه ذخيرة سياسية هائلة (مجهود مضن وجهات متكررة من جانب رئيس الدولة نفسه) ولاشك أن مثل هذا التفاوض يكون أيسر كثيرا إذا اتبعت الدولة سياسة



اقتصادية توحى بقدر أكبر من الثقة في قدرتها على السداد في المستقبل.

- ضرورة زيادة الصادرات عن طريق اتباع السياسات الاقتصادية الكلية التي تساعد على ذلك والعناية بالصناعات التي يمكن أن يكون لنا فيها ميزة نسبية مع الاهتمام دائما بنوعية المنتج وطريقة التغليف وانتظام الشحن والتسليم، والقضاء على معوقات التصدير الحالية وهي كثيرة ورهيبة سواء من حيث القيود الإدارية أو الرسوم المالية أو ضعف الائتمان المتوفر للمصدرين أو صعوبة الحصول على السلع الوسيطة أو قبل ذلك كله، السعر غير الواقعي للجنيه المصري. ومن المفيد في هذا الصدد إنشاء معارض دائمة للصادرات المصرية في المدن الكبرى في مصر وفي الأسواق المهمة خارجها خاصة في العواصم العربية وينبغي العمل إلى جانب ذلك على زيادة الصادرات غير المنظورة عن طريق الاهتمام بتطوير بيئة تسهم في تشجيع السياحة بأنواعها المختلفة وتشجع تحويلات المصريين. مع مراعاة أن أسرع وسيلة لزيادة حصيلة الصادرات هي الحد من استهلاك الطاقة محليا ( الذي ينشأ عن رفع أسعارها وترشيد استهلاكها) مما يسمح بتصدير كميات أكبر من البترول.

- ضرورة الحد من الواردات ليس عن طريق فرض قيود جديدة على الاستيراد بل عن طريق تخفيف هذه القيود بعد توحيد وتخفيض سعر الصرف بما يعكس بصورة واقعية الفرق بين معدل التضخم في مصر ومعدل التضخم العالمي ، أى بعبارة أخرى تأسيس سعر الجنيه على أساس العلاقة النسبية بين أسعار السلع المصدرة والمستوردة، باعتباره الأساس الواقعي لتسعير العملات ، مع الأخذ في الاعتبار أن السعر الواقعي هو أفضل وسيلة للحد من الواردات وتشجيع الصادرات.

وواضح أن الاستجابة لهذه الضرورات لا يأتي بمجرد رفع الأسعار

الوطنية ومناشدة الناس أن يحذوا من استهلاكهم السلع المستوردة وأن يعملوا من أجل التصدير. إنما يقتضى ذلك اتباع سياسة جديدة للتجارة الخارجية تعترف بالحوافز الواقعية وتعمل على إلغاء المعوقات الإدارية التى يعانى منها النظام المصرى للاستيراد والتصدير بصورة خطيرة ولا يستفيد من ورائها فى النهاية إلا خربو الذمة من الموظفين والوسطاء (بالرغم من أنها وضعت أصلا لمحاربة خربى الذمة من المستوردين والمصدرين).

وفى اعتقادى أن نظاما يقوم على تعريف جمركية مبسطة وغير مبالغ فيها، وعلى رفع الرقابة على الصادرات والقيود الكثيرة المفروضة عليها، سوف يؤدى فى فترة قصيرة إلى تحسن ملحوظ فى وضع الميزان التجارى، وميزان المدفوعات بالتالى. وإذا اصطب ذلك توحيد لسعر الصرف عند مستوى واقعى، فإن أثره فى الحد من الواردات وفى تشجيع الصادرات يكاد يكون مضمونا، إذا أخذنا فى الاعتبار الإجراءات الأخرى المقترحة. بل إن الأثر الإيجابى لذلك ينعكس أيضا على حجم السياحة وزيادة تحويلات العاملين بالخارج وزيادة الثقة فى العملة عند وضعها الجديد الذى ينبغى العمل على المحافظة عليه.

ولا شك فى أن العمل على تصحيح وضع الميزانية العامة وميزان المدفوعات بالطرق التى أشرت إليها وما يترتب عليه من تصحيح للموازن المالية والتجارية الأخرى، سوف يسهل على الحكومة المصرية الحصول على دعم مالى كبير من المؤسسات المالية الدولية فى شكل قروض سريعة الصرف تحتاج الدولة إليها فى التنفيذ الفعال للإجراءات السابقة، كما سيفتح ذلك المجال للاتفاق مع الدائنين الخارجيين على تخفيف أعباء خدمة الديون بصورة كبيرة مما يساعد على نجاح هذه الإجراءات نفسها. أما التخوف من

الأثر التضخمي لتخفيض سعر الجنيه فيمكن الحد منه عن طريق الإجراءات السابق ذكرها والخاصة بتخفيض النفقات العامة وزيادة موارد الدولة وتخفيض اقتراض الحكومة من النظام المصرفي، وتخفيض إصدار النقود ورفع أسعار الفائدة على الجنيه مع تبني إجراءات مؤقتة إذا لزم الأمر لتجميد الأجور وأسعار المواد الأساسية، كما يمكن إذا اقتضت الحاجة اتباع إجراءات مؤقتة أخرى لتخفيف العبء على المنتجين المحليين الناتج عن ارتفاع أسعار المواد الوسيطة وزيادة عبء خدمة ديونهم (كتخفيض الرسوم الجمركية على السلع الوسيطة وإعادة جدولة بعض الديون ... إلخ) .

## ٢- العمل من أجل الإصلاح الأساسي للقطاعات الإنتاجية

لعل الشرح السابق لأوضاع القطاعات الإنتاجية في مصر قد أوضح أن المشكلة هنا تكمن في المقام الأول في البيئة الإنتاجية التي لا تحفز المنتجين على الاستثمار والإنتاج بصورة أكفأ وأقدر على المنافسة عالميا ( التصدير) وفي العلاقات التنظيمية السائدة سواء ما يتحكم منها في الإدارة أو في العمل وفي مستويات الكفاءة والإنتاجية التي يعود تدنيها إلى نظام التعليم الحالي ثم إلى علاقات وسلوكيات العمل خاصة في القطاع العام. ومعنى ذلك أنه يمكن عن طريق استحداث تغييرات في هذه البيئة وهذه العلاقات رفع الكفاءة الإنتاجية كثيرا دون حاجة إلى تمويل إضافي أي إن المطلوب في المقام الأول هو تغيير في السياسات التي تتحكم في قرارات الاستثمار وفي علاقات الإنتاج.

وواضح أيضا أن على الدولة أن تعيد النظر في أولويات الاستثمارات العامة في ضوء ما أثبتته التجارب السابقة واستجابة لضرورة الحد من

الإنتفاق العام فى الفترة القادمة. فتمة إنتفاق ضخم على مشروعات ذات عائد منخفض لا داعى للتوسع فيها. والأولى هو استكمال المشروعات التى بدأ تنفيذها والتى يمكنها الاعتماد على نفسها ماليا مع قصر الاستثمارات العامة الجديدة على المجالات الضرورية.

فى مقدمة هذه القطاعات الضرورية يأتى قطاع الطاقة ، حيث ينبغى التحكم بكفاءة فى الطلب على الطاقة عن طريق الأسعار، وتطوير استخدام حقول الغاز بما يسمح بإحلاله بقدر الإمكان محل البترول فى الاستهلاك المحلى مما يساعد أيضا على زيادة الكمية المصدرة من البترول الذى تنتظر أن ترتفع أسعاره فى التسعينات، واختيار البديل الأفضل لمصدر الوقود لمصانع الطاقة الجديدة فى ضوء الاعتبارات الاقتصادية والبيئية.

أما فى قطاع الزراعة ، فمع التسليم بأنه لا بد لمصر من التوسع فى رقعة الأراضى المزروعة، فيجب ألا يلهينا ذلك عن التوسع الرأسى عن طريق تحسين نظام الري والصرف وتوفير الصيانة اللازمة لهما مع رفع الكفاءة التشغيلية لشبكة المياه بما فى ذلك القناطر الثلاث على النيل والمحطات الفرعية الأخرى، وإعادة النظر فى نظام تخصيص الأقدنة للمعاسيل بقرارات حكومية، مع الاهتمام كثيرا بأنظمة الإرشاد الزراعى والتأمين الزراعى وتقديم مستلزمات الإنتاج وتحرير ذلك كله من الاحتكار، ولو كان هو احتكار الدولة. ومن رأى كثير من الدارسين لأوضاع القطاع الزراعى فى مصر أن الاستمرار فى التوسع الأفقى (استصلاح الأراضى خارج الوادى والدلتا) لا ينبغى أن تكون له أولوية على المحافظة على الرقعة المزروعة حاليا (وبصفة خاصة حمايتها ضد التوسع العمرانى فى الدلتا) وتحسين استخدام الموارد القائمة (الأرض والعمل والمياه) وزيادة الإنتاجية عن طريق تحسين

الخدمات، والسماح لأسعار المواد الزراعية بالارتفاع، خاصة وأن التجربة قد أثبتت أن جزءاً صغيراً من الأراضي المستصلحة يستخدم بالفعل في زراعة عالية الكفاءة. كما أن فرض أسعار منخفضة لحاصلات زراعية أساسية<sup>(١)</sup> مع فرض التسليم الجبري للحاصلات على المزارعين وتحكم المولفين في مدخلات الإنتاج قد أدى إلى أخطاء لا ينبغي تكرارها في الأراضي الجديدة. بل إن تباع السياسات المثلى في الأراضي الموجودة سوف يؤدي إلى ربحية العمل الزراعي وجذب العمالة إليه من جديد كما أنه سوف يجعل التوسع الأفقي يعد ذلك ، وهو ضروري أيضاً، امتداداً لزراعة عالية الإنتاجية وليس توسعاً لا يعبأ بالتكاليف ولا يراعى الأولويات.

وفي قطاع الصناعة ، وهو أمل مصر الرئيسي في النمو الاقتصادي ثمة فجوة كبيرة بين واقع الحال وما يمكن تحقيقه، فالتحرك الناجح في هذا المجال ، كما تدلنا تجربة دول أخرى، لا يحتاج بالضرورة إلى توافر المواد الأولية أو حتى رأس المال على المستوى المحلي بقدر حاجته إلى السياسات الاقتصادية السليمة والقوى العاملة المدربة والمنظمة حيث ينجح هذان العنصران عادة في اجتذاب العناصر الأخرى اللازمة. وقد أدت تطورات معروفة إلى أن أصبحت السيطرة الغالبة على الصناعة في مصر للقطاع العام بمشكلاته العديدة (تنظيم معقد، إدارة ضعيفة ينقصها الاستقلال الكافي في اتخاذ القرارات وخاصة قرارات الأسعار والتشغيل، أسعار لا تخضع دائماً للاعتبارات الاقتصادية، تكنولوجيا قديمة، سلوك عمالي لا يتسم دائماً بالانضباط، صعوبات في التمويل بالنقد الأجنبي وفي الحصول بالتالي

---

(١) لاحظ تقرير البنك الدولي أن مصر تدفع عملياً للمزارع الأجنبي سعراً للقمح أعلى مما تدفعه للمزارع المصري، ووصف هذا العاقر السلبي بأنه وضع غير معقول .

على مستلزمات الإنتاج، أداء مالى ضعيف ... إلخ ) وأثره السلبي العام على ميزانية الدولة. وكما قلت من قبل فإن أكبر ضمان لاستمرار القطاع العام ونجاحه هو تحويله إلى قطاع ذى كفاءة اقتصادية عالية. ويعرف الجميع أن هذا لا يتحقق إلا إذا ضمننا لوحدات القطاع العام استقلالا كافيا فى الإدارة والتشغيل، مع إعطائها المرونة فى تحديد أسعار منتجاتها فى ضوء الرقابة اللاحقة من جانب الدولة، على أن تعتمد بعد ذلك على نفسها فى مجال التمويل ( بما فى ذلك الاقتراض) دون أن تكون عبئا دائما على الميزانية العامة. ولا أعرف لماذا نخضع القطاع العام فى مصر لنظام يختلف عن ذلك الذى نخضع له الشركات المساهمة الخاصة. إن القطاع العام يتميز بملكيته للدولة أو للشعب وهو أمر ينبغى أن ينعكس على دوره وعلى الأهداف التى يسعى إلى تحقيقها ولكنه لا يبرر إخضاعه للقيود البيروقراطية أو معاملة وحداته كأنها أجهزة حكومية وليست وحدات إنتاجية. إن من رأى أن تحد الدولة لكل شركة من شركات القطاع العام الأهداف المطلوبة منها بصفة دورية وأن تنشئ لكل شركة جمعية عمومية تمثل فيها الدولة ( عن طريق أفراد يتم اختيارهم بعناية من ذوى الخبرة من بين القيادات السابقة للقطاع العام مثلا) كما يعمل فيها العاملون، وتخضع الشركة بعد ذلك فى كل شئ إلى قانون الشركات كما يكون للمسؤولين عنها نفس الحرية والمسئولية المقررة للمسؤولين عن الشركات الخاصة، فى ظل نظام محكم للشركات سواء كانت عامة أو خاصة، يعاملها جميعا كوحدات إنتاجية وليست كمؤسسات خيرية.

وأخيرا يأتى القطاع الخاص الذى ينمو فى مصر منذ سنة ١٩٧٤ بمعدل أسرع من نمو القطاع العام وإن كان دوره ما زال محدودا خارج قطاع الزراعة، كما أن نموه فى سنوات الانفتاح الأولى لم يتم طبقا لسياسات

اقتصادية كلية تضمن تحقيق أفضل النتائج للاقتصاد القومي. وليس المطلوب أن تدخل الدولة بطريق مباشر أو غير مباشر، لدعم هذا القطاع، إنما المطلوب فقط ألا تخلق المعوقات في وجهه وأن تكتفى برسم الحدود المعقولة والرقابة على احترامها مع اتباع السياسات الاقتصادية التي تشجع الإنتاج والتصدير. ولا شك في أن قيام الدولة بهذا الدور، الذي لا يكلفها شيئا من الناحية المالية، وفتح مجال التنافس الحر بين القطاعين العام والخاص دون محاباة مع خضوعهما لقوانين تنظيمية واحدة، سوف يشجع القطاعين على المزيد من الإنتاج ويرفع من إنتاجيتهما جميعا. ومن المهم في هذا الخصوص أيضا ألا تميز الدولة المستثمرين الأجانب بمعاملة أفضل من تلك التي تمنحها للمستثمر المحلي، فمناخ الاستثمار كل لا يتجزأ، والمستثمر الأجنبي يحكم على هذا المناخ ويبني ثقته فيه طبقا للمعاملة التي تعامل بها الدولة المستثمرين من مواطنيها. ولا شك في أن استقرار ظروف الاستثمار بما في ذلك القوانين والسياسات التي تتحكم فيه هو أهم كثيرا في نظر أي مستثمر جاد من المزايا والإعفاءات التي تتطوع الدولة بتقديمها للمستثمرين الأجانب دون أن يكون لها مبرر قوى في أكثر الحالات، كما أن من الأفضل للمستثمر ومن الأنفع للحكومة والأكرم للدولة، أن لا يعفى المستثمر من الضرائب وأن يعفى بدلا من ذلك من القيود والإجراءات التي ترغمه على الدفع لغير الشرفاء من الموظفين والوسطاء، أو تقعه عن الاستثمار أصلا.

في ظل هذه الأوضاع الجديدة لا بد أن ينمو في مصر مناخ جديد للاستثمار يمكن الإفادة منه بشكل أعظم إذا أحسن تنظيم سوق المال والرقابة عليه مع تشجيع وسائل تراكم رأس المال وطرائق استخدامه في المشروعات الإنتاجية، ويمكن في هذا الإطار تشجيع الاتفاق بين مؤسسة

التمويل الدولية (من مجموعة البنك الدولي) وبعض البيوت المالية العالمية على إنشاء صندوق استثمار لمصر، على نمط الصناديق التي أنشئت للمكسيك وكوريا وتايوان وتايلاند والهند والصندوق المزمع إنشاؤه للفلبين. ومثل هذا الصندوق ليس مؤسسة بالمعنى المألوف وإنما هو وسيلة لتجميع رؤوس الأموال تحت إدارة مشتركة تتولى استثمارها في الوحدات الإنتاجية المختلفة وتكفل حرية تداول المساهمات بما يشجع استمرار التعامل ويسهم في ازدهار سوق ثانوية للأوراق المالية.

ويمكن أن يستجلب هذا الصندوق مساهمات المصريين في الخارج والمستثمرين العرب ويقوم باستثمارها في أسهم مشروعات مصرية في إطار خطة التنمية المصرية وبموافقة الحكومة المصرية بعيداً عن مفاوضات المستثمرين الأفراد. وقد نجحت التجارب السابقة في هذا الشأن بل ومكنت مشروعات في الدول النامية المعنية من بيع أسهمها في الأسواق العالمية ومن الاقتراض باسمها في هذه الأسواق دون ضمان حكومي.

وتستطيع استثمارات هذا الصندوق، إن دعا الأمر، الإفادة من ضمان «الوكالة الدولية لضمان الاستثمار» التي يجري إنشاؤها ضمن مجموعة البنك الدولي لتشجيع تدفق الاستثمارات إلى الدول النامية والتي وقعت مصر على إنشائها ولكنها لم تصدق عليها حتى الآن.\*

### ٣- أهمية تغيير البيئة الاقتصادية:

إن العمل من أجل إعادة التوازن إلى الموازين الاقتصادية المختلة حالياً، والإصلاح الجذري للقطاعات الإنتاجية هما هدفان ساميان في ذاتهما. وهما

\* بدأت هذه الوكالة عملها عام ١٩٨٨ ومصر الآن عضو فيها .



إلى جانب ذلك شرطان أساسيان لتحسين البيئة الاقتصادية في مصر وتمكين الاقتصاد المصري من التحكم في معدل التضخم ومن الانطلاق في مجال المنافسة الدولية والتصدير. فالاختلال القائم معناه كما ذكرت غير مرة زيادة التضخم وزيادة الاعتماد على المعونات الخارجية، والتضخم كما نعلم يعود بأكبر الضرر على أصحاب الدخل الثابتة والمحدودة، كما أن الاعتماد الكبير على أصحاب المعونات الثنائية يورث التبعية ويموّد الناس على العيش فوق مستوى دخولهم على حساب الغير، فضلا عن خضوعه لاعتبارات السياسة الدولية ورمالها المتحركة لماذا نختار السياسات التي تؤدي بنا إلى هذه الشرور ، وفي مقدورنا نحن أن نعمل علي خلق البيئة الحافزة على الإنتاج الكفاء والاعتماد المتزايد على الذات؟ وكيف نفضل على هذا الطريق السوى رفع شعارات فارغة أودت بمصالح الفقراء رغم أنها ترفع دائما باسمهم ، وانتقصت من حرية مصر الفعلية رغم أنها تصاغ لتأكيد استقلالها؟

ولاشك في أن توفير مناخ اقتصادي جديد تختفي فيه العيوب الأساسية للبيئة الحالية سوف يكون له أثر واضح في زيادة حجم الاستثمارات وأهم من ذلك زيادة كفاءتها . وسوف يساعد ذلك الإنتاج المصري على التنافس مع الإنتاج الأجنبي في المجالات التي يمكن أن يكون لنا فيها مزايا خاصة، ليس فقط في السوق المحلي بل وفي الأسواق الأجنبية أيضا خاصة منها الأسواق المجاورة، ومن المفيد أن تركز مصر في تعاملها مع الدول العربية على ضرورة تحرير انتقال السلع والخدمات فيما بينها من القيود الإدارية والمالية، مع توفير قدر محدود من الحماية للمنتجات الصناعية العربية المتبادلة بين هذه الدول. فإن التركيز على هذا الجانب في التعاون العربي قبل أي جانب آخر من شأنه خلق مصالح متبادلة ومتزايدة لكل الدول العربية تجعل لها جميعا

رغبة حقيقية في التعاون والتقارب، خاصة وقد علمتنا التجربة أن محاولات التقارب التي تبني على الحماس العاطفي وحده سرعان ما تتحول إلى انفصال وشقاق. ومن غير المقبول أن تظل تجارة مصر الخارجية مع الدول العربية الأخرى ضئيلة جداً، ليس فقط بالمقارنة مع تجارة الدول الصناعية مع هذه الدول وإنما أيضاً بالمقارنة مع تجارة دول نامية أخرى، مثل كوريا بل وسنغافورة، بدأت علاقاتها التجارية مع العالم العربي منذ سنوات قليلة ولكنها، نجحت في تطوير هذه العلاقات بشكل مذهل نتيجة مصداقية التعامل وحسن الأداء وجودة المنتج.

#### رابعاً: الإصلاح الإداري \*

تشتهر مصر للأسف بين دول العالم بالتعقيدات الإدارية وسوء التنظيم. وقد قيل تهكماً، إن المصريين قد اخترعوا البيروقراطية ثم قضوا آلاف السنين يستكملون تفاصيلها. وتبين مشكلات الأجهزة الإدارية أوضح ما تكون في ظاهرتين: أولاهما تعدد المسؤوليات والمسئولين عن المسألة الواحدة والثانية التضخم الهائل في الألقاب الوظيفية.

ومن رأيي أن إصلاح الجهاز الإداري في مصر يجب أن يبدأ بإصلاح الخلل في هاتين الظاهرتين بحيث تشكل الحكومة على نحو يحول دون تعدد المسؤولية، ويعيداً عن التفكير البيروقراطي الذي يفترض أن أهم حل لأي مشكلة هو إنشاء وزارة خاصة للاعتماد بها، ومن الممكن في ظل هذا التوحيد أن يكون لكل وزير نائب أو وكيل واحد في كل تخصص يبرر تفرغ وكيل له،

---

\* راجع تطويراً وتفصيلاً لأفكار المؤلف في هذا الموضوع في الباب الثالث لاحقاً في هذا الكتاب.

على أن يظل عدد الوكلاء محدودا بثلاثة أو أربعة على أكثر تقدير، وبهذا يتكون الجهاز المسئول عن سياسة كل قطاع من مجموعة صغيرة متفامة وقادرة على وضع سياسات واضحة وعلى متابعة تنفيذها، أما مشكلة ضعف المرتبات فهي مشكلة مستقلة يكون علاجها عن طريق دراسة سلم وظيفي جديد بمرتبات أعلى يتم التعمين والترقي على أساسه حسب درجة المعرفة ودرجة المسئولية المطلوبة في كل وظيفة، بون التقيد بالقواعد الحالية التي تجعل أهم أساس للتمييز بين العاملين تاريخ تخرجهم وتاريخ التحاقهم بالخدمة .

وحتى لا يأتي هذا النظام الجديد لتوصيف الوظائف وتحديد المخصصات المالية لكل منها من فراغ أرى أن يعاد النظر أولا في الوحدات الإدارية (الوزارات أو الهيئات والمؤسسات العامة) من نواح أربع هي الإجراءات المتبعة، وأعداد العاملين، والمرتبات، ونظام التعمين والترقية.

ويعد أن تتم هذه الترتيبات يمكن إدخال النظام الجديد للسلم الوظيفي والمرتبات الأعلى التي تتناسب مع العمل الحقيقي الذي يؤديه العاملون طبقا لما يتطلبه من معرفة وخبرة ومسئولية. ولا شك في أن دفع مرتبات أعلى لعدد أقل من العاملين أجدى كثيرا في رفع مستوى إنتاجيتهم ومعنوياتهم من الوضع الحالي، خاصة إذا اصطبغ ذلك بنظام رشيد وعادل للترقية على أساس الكفاءة. ولا بد أن يؤدي هذا النظام الجديد إلى تخليص المكاتب الحكومية من المناات التي تزدهم بها الدهايلز من السعاة وغيرهم ممن لا يؤدون وظائف حقيقية بينما القطاعات الإنتاجية تشكو كلها تقريبا من نقص العمالة النافعة. كما أن من شأنه تمكين الوزراء من تكوين أجهزة فنية يمكنهم

الاعتماد عليها بشكل معتاد دون تحميل عبء العمل كله لأفراد قليلين، ويمكن اتباع الأسلوب نفسه فى إصلاح أجهزة القطاع العام بعد تحريرها من الأنظمة العالية وإخضاعها لقانون الشركات المساهمة مع جعل الفارق فقط فى طريقة تكوين الجمعية العمومية على نحو ما أوضحت.

ويفترض هذا كله أن تطبيق الإصلاحات الاقتصادية السابق شرحها سوف يؤدى مع الوقت إلى توسع القطاع غير الحكومى واستيعابه لجزء كبير من العمالة الجديدة.

#### خامساً: ملاحظة الثورة العلمية

لا يكتمل برنامج إصلاح فى دولة نامية كمصر إلا إذا أعدت نفسها أيضاً للإفادة من التقدم العالمى العظيم فى المجالات العلمية، والذى أشرت فى مقدماتى إلى أهميته وخطره، وفى الاستخدام الفعلى لأثار هذا التقدم فى مجالات الإنتاج والخدمات.

لا يتم ذلك بالطبع بحلول بيروقراطية مثل إنشاء وزارة للبحث العلمى أو أكاديمية تشغل الأساتذة المتخصصين بحضور اللجان والقيام بأعمال إدارية لا يريدونها ولا يجيدونها، وإنما يتم أساساً عن طريق تقوية مراكز البحث العلمى القائمة وتمكينها من الاتصال الدائم والمباشر بمراكز البحوث فى الدول المتقدمة وعن طريق إنشاء مراكز جديدة للدراسة العلمية والتكنولوجية على أسس مختلفة تماماً عن الأسس المتبعة فى إنشاء وإدارة الجامعات المصرية الحالية.

من الطبيعى أن لا يأتى هذا التقدم العلمى من فراغ، إذ لا بد أن يستند

إلى نظام تعليمي يقوم على تشجيع البحث وليس على حفظ ما يردده المدرسون، وإلى نظام إداري ومالي من شأنه أن يتفرغ الأساتذة لبحوثهم وطلبتهم لا أن يقضوا وقتهم في طلب لقمة العيش في الداخل والخارج. ومع الجهود التي تستهدف إصلاح نظام التعليم وإصلاح الأوضاع الإدارية، والتي أشرنا إليها، أعتقد أن ملاحقة الثورة العلمية، والإفادة منها تقتضى السير في خطوات أربعة في وقت واحد يجب أن ينظر إليها جميعا على أنها استثمارات لا بد منها من أجل التنمية.

(١) الخطوة الأولى هي مراجعة أحوال مراكز البحوث القائمة بما في ذلك مراكز البحوث الزراعية والمركز القومي للبحوث ومراكز البحوث التابعة للجامعات والمصانع وذلك بهدف توفير النظام الذي يمكنها من الانطلاق بعيدا عن القيود الإدارية العقيدة التي تحكمها.

(٢) الخطوة الثانية هي العمل على الاستفادة بشكل أكبر من المراكز الدولية للبحوث واعتبار استجلاب مراكز بحوث جديدة إلى مصر أو فروع جديدة لمراكز نواية قائمة أولية من الأولويات الأساسية التي تعمل سياسة الدولة الخارجية على تحقيقها.

(٣) الخطوة الثالثة في هذا الترتيب، وإن كانت الأولى في أهميتها، هي إنشاء جامعة عربية للتكنولوجيا تكون بمثابة الرائد العلمي في المنطقة كلها. ولقد طالبت في أكثر من موقع بإنشاء مثل هذه الجامعة، بل تخاطبت في ذلك مع مسئولين في الولايات المتحدة وفي اليابان وكان ردهم في الحالتين أن المبادرة في هذا الشأن يجب أن تأتي من حكومة تهتم بالموضوع وأنهم لم يجنوا مثل هذا الاهتمام لدى حكومة عربية! وأعتقد أن الوقت قد حان لأن

تأخذ الحكومة المصرية زمام المبادرة بون تردد وأن تعطي الأولوية لإنشاء مركز علمى متقدم للتكنولوجيا بيداً كمركز مصرى مع إمكان تحويله بعد ذلك إلى مركز عربي. وعلى أية حال فإن مثل هذا المركز أو الجامعة يجب أن يختلف تماماً عن الجامعات القائمة. فيجب أن يكون له مجلس أمناء يضم أسماء معروفة عالمياً فى مجال العلوم البحتة والتكنولوجيا، ويجب أن يكون له نظام خاص يتم وضعه بعد دراسة أوضاع المراكز التكنية المتقدمة فى الدول الصناعية وشبه الصناعية، ويجب أن يكون له نظام رواتب يماثل نظام الرواتب فى جامعات الدول المتقدمة حتى يجذب العلماء من الخارج بدلاً من أن يدفع العلماء المصريين إلى الهجرة، ويجب أن يكون التدريس والدراسة فيه على أساس التفريغ الكامل والإقامة كل الوقت فى مقره من جانب الطلبة والأساتذة على السواء، ويجب أن تكون الدراسة فيه مقصورة على أئبغ المتقدمين وأن تقوم على البحوث العلمية والتجارب ، ويجب أن يتم إنشاؤه خارج المدن الكبيرة ( مثلاً فى امتداد لمدينة صغيرة على البحر الأبيض أو الأحمر) ويجب أن يتوافر له تمويل بحجم يتناسب مع مهمته الهائلة وتمكنه من جلب أئبغ العناصر فى المنطقة . إن مثل هذا العمل هو فى نظرى أهم خطوة واحدة يمكن أن تقدمها أية حكومة من أجل مستقبل مصر، إن لم يكن مستقبل المنطقة العربية. ولوتبنته الدولة على الأسس السابقة فلن يكون من الصعب أن تجد تمويلًا له من مؤسسات التمويل الإنمائى الدولى وحكومات الدول الصناعية بشرط توافر الجدية الكاملة فى خلق أساس رصين للتقدم العلمى واستعداد الدولة لتوفير التمويل المحلى المقابل بون تأخير. وفى تصورى أن التعاون بين هذا المركز والكلية الفنية العسكرية بعد دعمها وتطويرها سوف يحقق لمصر ركيزة أساسية للتقدم الصناعى وقاعدة لا بد منها للصناعة المتطورة.

(٤) مراعاة لأن مصر هي في الأساس دولة صحراوية ( أكثر من ٩٦ ٪ من مساحتها صحارى غير مأهولة) وأن التوسع في تعمير الصحارى هو البديل فى النهاية لأزمات طاحنة تنتظر سكان مصر المتزايدين إن هم ظلوا محصورين فى المساحة المأهولة حاليا، فمن الواضح أن إنشاء مركز متقدم لتكنولوجيا الصحراء ضرورى أيضا لرخاء مصر واستقرارها .

#### البيئة الثقافية اللازمة وطريقة التنفيذ

هذه هى الأركان الخمسة التى يفترض البرنامج المقترح العمل على تنفيذها سويا . وواضح أن الإجراءات المطلوبة هى من الشمول والعمق بحيث تقتضى تخطيطا استراتيجيا للاقتصاد ، بل وللمجتمع، يحدد الأهداف والأولويات بصورة واضحة ويمبى الجهود لتحقيقها ويتصف بالمرونة التى تشجع على التجديد. ومثل هذا التخطيط لا ينجح عمليا إلا إذا حاول الانسجام بقدر الإمكان مع الثقافة فى الحالات التى تصبح فيها حجرة عثرة فى وجه التقدم الضرورى. ولا بد من إعداد الناس إعدادا جيدا لفهم الحاجة إلى التغيير. ولا يتم ذلك إلا إذا عرف الجميع حقيقة ما نعانى منه. فليس من الصحيح أن مصر تمر بأزمة عابرة نتجت عن انخفاض أسعار البترول، بل الأصح أن يقال إن الاقتصاد المصرى كان يعانى أصلا من مشكلات عميقة الجنود وأن بؤار الأزمة الحالية كانت هناك قبل زيادة إنتاجنا من البترول وارتفاع أسعاره، ولكن الدخل الكبير الذى عاد على مصر من البترول ومن تحويلات العاملين أخفى لبعض الوقت حقيقة الوضع وشغلنا عن إدخال الإصلاحات الأساسية. أى أننا لم ننظر إلى هذا الدخل على أنه ظاهرة مؤقتة لا يجوز الاعتماد على استمرارها بل اقترحنا أن مشكلات الاقتصاد المصرى هى المؤقتة وأن التدفقات الخارجية المستحقة سوف تغطى عليها. فلما انحسرت موجة هذه التدفقات عادت الأزمة فى صورة واضحة وبرزت

العيان ملامحها التي لم تكن خافية عن العالمين بالحقيقة. وقد استمررنا مع ذلك فى التفكير والتصرف على أساس أنه كما اتتنا المشكلة من الخارج فإن الحل سوف يأتينا من الخارج أيضا عن طريق تفضل الدائنين وكرم الآخرين. وليست هذه هى عقلية المنتجين الذين يواجهون صعوبات السوق بالتكيف معها وشحذ همهم للمزيد من الإنتاجية، بل إنها أقرب إلى عقلية من يعيشون على ريع ما لديهم من رصيد ( سياسى فى هذه الحالة ) . وإن كان استغلال رصيدنا السياسى والاستراتيجى لمصلحة الاقتصاد المصرى أمرا ضروريا فإن محاذير الإسراف فيه معروفة حيث يصعب الاستمرار فيه إلى ما لا نهاية كما أنه يخضع بالضرورة لعوامل خارجة عن إرادتنا .

لا بد إذن أن يتفهم الجميع الحاجة إلى الإصلاح الذى يتعدى تجاوز الضائقة المالية الراهنة ليضع أسس تقدم مستمر تتمكن فيه مصر من أن تعمل من أجل مستقبل أفضل دون أن تشغلها الأزمات كل الوقت وتفرض عليها أنصاف الحلول، لهذا السبب لا بد أن يكون التغيير شاملا وأن نقبل ما يترتب عليه من تضحيات وقتية كبيرة، فالتراخى فى إدخال إصلاح شامل سوف يقود إلى أوضاع أصعب كثيرا من الأوضاع الصعبة التى نعانى منها الآن ولا يمكن أن يشفع لنا فى ذلك أن ضرر المستقبل سوف يعود على أجيال أخرى. فالتغيير الذى يأتى تطبيقا لبرنامج مدروس ويدر بحكمة هو بغير شك أفضل كثيرا من تغيير يفرض نفسه لئلا نعرف أحد مداه، وهو ما لا بد أن يحدث، وفى حياة هذا الجيل، لو أننا فضلنا الاستمرار فى تجاهل الواقع. ليس هناك شك عندي فى أن أى إصلاح جذرى سوف يثير معارضة قوية إما خوفا من مجرد التغيير واثتناسا بما هو معروف أو حفاظا على المصالح المكتسبة فى ظل الأوضاع الحالية. لكن تنفيذ برنامج شامل كالذى أقترحه يحتاج من المسؤولين عنه إلى برنامج إعلامى ضخم حتى يكتسبوا له التأييد ثم يسيرون فيه بقوة وجسارة .



وسواء كان أنسب برنامج للإصلاح هو الذى أقترحه أو شيئا آخر، فإن الحاجة إلى الإصلاح ماسة ولا بد من تعبئة الشعب لها. ولن يتحقق تغيير إذا تمسكنا كل مرة بأنه «لا أساس» بالسياسات القائمة، وهي التي لم تحل دون سوء توزيع الدخل ودون المعاناة المستمرة للأغلبية، بل يتحقق باتباع سياسات جديدة من شأنها إطلاق فرص النمو والعمالة بحيث تزيد قوة الناس على الشراء، بدلا من بيع الأشياء بأقل من قيمتها، وبحيث يتوقف التمييز ضد سكان الريف الذين تفرض أسعار متدنية على منتجاتهم، وبحيث تكون الأولوية في الاستثمارات الجديدة للبرامج التي لها عائد إيجابى مباشر على أعداد كبيرة من السكان، وبحيث يكون التشجيع فى المقام الأول لمن يعمل في مجالات الإنتاج والتصدير، وبحيث تشجع بيئة العمل بصفة عامة على أن يعطى كل مواطن أفضل ما عنده لأنه يحاسب طبق أدائه وإنتاجه لا طبق أشياء لم يكن له دخل فى اختيارها.

لا بد أن يأتى الإصلاح فى بيئة ثقافية تفهم مبرراته وتقدر ضرورته، لا أن يأتى كإجراءات قهرية يسيء الناس فهمها وقد يشعرون عليها، فالاستقرار السياسى ضرورى للتنفيذ الناجح لبرنامج الإصلاح. وإذا كان الرئيس مبارك قد طالب «بالصحة الكبرى» فإن هذه الصحة سوف تؤتى نتائجها إن تمت فى إطار برنامج واضح المعالم وطبق أصول يفهمها أغلب الناس ويتقبلونها إيماناً بلزومها من أجل مصلحتهم ومصلحة أبنائهم من بعدهم، على أن يقال لهم بغير مواربة إن الإصلاح ثمنا لا بد أن يتحمله الجميع، وإن التقدم يتطلب قدرا من العمل والالتزام لا يعرفهما الشعب المصرى فى أوضاعه الحالية. ومن العدل أن يقع العبء الأكبر للإصلاح على القادرين مائيا، بل إن ذلك ضرورى حتى يتقبل عامة الناس التضحيات الوقتية للإصلاح والتي ينبغي أن تمس

الميسورين قبل الفقراء، فعلاً لا قولاً فقط. ومن المفهوم أن اعتبارات العدالة لا تعنى أن يفترض بعض الناس أن لهم حقوقاً اقتصادية إزاء الدولة لم يكتسبوها بالعمل، كما أنه لا ينبغي أن تصل هذه الاعتبارات إلى حد إفقاد المنتجين الرغبة في العمل أو دفعهم إلى التحايل طول الوقت.

في ظل هذه المفاهيم يمكن لرئيس الجمهورية أن يقدم برنامجاً شاملاً للإصلاح وأن يوضّح المواقف التي تترتب على الاستمرار في تجاهل الحاجة إلى إصلاح جذري أو على التشبث بما يروجه المتطرفون عقائدياً من بدائل قد تبدو عظيمة على الورق ولكنها أدت بالمجتمعات النامية التي حاولت تطبيقها إلى أسوأ الأوضاع، وخاصة ما يروجه المتطرفون دينياً من أفكار يحسبونها بحسن نية منخلهم إلى الجنة في حين أنها طريق المجتمع إلى جهيم الفتنة والتخلف. وإن جاء هذا البرنامج الشامل، سواء كان وفق الأسس التي اقترحتها أو وفق أسس أفضل، في مطلع الرئاسة الثانية للرئيس مبارك وبإيعته أغلبية الشعب على هذا الأساس، فلن يكون هناك مبرر لأي تردد في التنفيذ وفي إدخال التعديلات المطلوبة في الدستور والقوانين. وإن ظل بعضهم بعد ذلك يعترضون فهذا حقهم، ما داموا يفهمون أن من حق الحكومة أيضاً بل ومن واجبها أن تسير في طريق الإصلاح الذي تؤيده الأغلبية.

إلا أنه لا يكفي في هذا الشأن أن يرى الناس في البرنامج ما تقتضيه مصالحهم في مدى زمني معقول، إذ من المهم أن يروا أيضاً من خلال سلوك المسؤولين خاصة، أنهم بمثابة مشروع كبير يتسم بالجدية والشمول والعدالة، فيثير حماسهم ويدفعهم إلى المساهمة في نجاحه رغم ما يتحملونه من تضحيات.

وتثير النقطة الأخيرة مسألة الالتزام لدى القائمين على الحكم وإيمانهم

بصحة الإجراءات التي يطالبون الشعب باتباعها والقنوة الحسنة التي يتوقعها الناس منهم ولا يصدقونهم إلا إذا رأوها بأعينهم. ولا أعتقد أن الشعب المصرى يتطلع إلى الإلتحاق الأعمى لحلول تفرضها أيديولوجية متطرفة، سواء اتخذت طابعا رأسماليا أو اشتراكيا أو اسما إسلاميا، بقدر رغبته فى تحسين مستوى المعيشة وإطلاق فرص النمو مع الحفاظ على القيم الأساسية للمجتمع بما فيها جوهر العقيدة وأهدافها. وقد سبق أن كتبت فى مجال آخر أنه « لا خير فى أيديولوجية » تعيد الناس إلى الوراء أو تعثهم على قبول الواقع أو تحرمهم من الأمل المشروع فى العيش الأفضل والعدالة الاجتماعية. كما أنه لا أمل من ناحية أخرى فى أيديولوجية لا تعيد للناس احترامهم لأنفسهم ولتراثهم الحضارى وثقتهم بمقدرتهم على التقدم وإيمانهم الكامل بأهليتهم لصنع الحضارة » (١). وإنما يأتى البرنامج الذى أقترحه وما يفرضه من تغيير فى هذا الإطار من الثقة فى قدرتنا على التقدم اعتمادا قبل كل شئ على قدراتنا الذاتية، ومن الأمل فى أن كل أزمة، مهما كانت عاتية، هى أيضا فرصة للتقدم إذا تحولنا من التباكى عليها إلى السعى بحزم وتصميم نحو التغيير إلى الأفضل.

﴿إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم﴾

والسلام عليكم ورحمة الله

---

(١) فرصة العرب الأخيدة ، مجلة « العربى » عدد أبريل ١٩٧٦. وقد أعيد نشر هذا المقال بالكامل فى مطلع هذا الكتاب .



## برنامج للفد - ١٩٩٣ \*

## مقدمة

تختلف مصر في نهاية عام ١٩٩٢ اختلافا كبيرا عنها في بداية عام ١٩٨٧ عندما كتبت تحليلي السابق لمشكلاتها المتفاقمة آنذاك وتصوري لما كان يتمين اتخاذه من خطوات للانقاذ والاصلاح .

نعم ، ما زالت المشكلات الأساسية بشأن السياسة السكانية والسياسة التعليمية دون حلول جذرية ، وما زال الجهاز الادراى بغير إصلاح حقيقى . هناك فقط دراية أكبر بأهمية الاصلاح في هذه المجالات ، وبداية للاهتمام الجاد ببعضها . إنما يظهر الاختلاف واضحا في الجانب الاقتصادى ، خاصة فيما يتعلق بالسياسات الاقتصادية الاجمالية ( الماكر واقتصادية ) والتي هي الآن أفضل كثيرا .

إلا أن الوضع السياسي الداخلى يعانى فيما يبدو من توتر يزيد عما كان عليه في عام ١٩٨٧ . وقد ساعد على هذا التوتر احساس التيار الذى يرفع الشعارات الدينية بقوة المتزايدة ولجوء بعض عناصره المتطرفة إلى العنف واضطرار الدولة إلى مواجهة ذلك بالعنف أيضا ، دون أن يتوصل المجتمع بعد إلى صيغة سياسية مقبولة للجميع تسمح لأصحاب التيارات المختلفة بالتعبير عن آرائهم بالطرق السلمية ولا تسمح لأية مجموعة منها بأن تعمل على فرض رأيها بالقوة ، أى إلى الصيغة التى تجعل من الممكن تغيير الأوضاع السياسية

\* كتب هذا الجزء فى ديسمبر ١٩٩٢ ، كإضافة لهذا الكتاب ، وينشر هنا لأول مرة .

(١) انظر ابراهيم شحاته ، برنامج للفد - تحديات وتطلعات الاقتصاد المصرى فى حاله

متغير ( دار الشرق ، القاهرة ١٩٨٧ ) .

عن طريق الانتخابات الحرة على أساس برامج مدروسة تتقدم بها كل مجموعة وتمطى للناس فرصة الاختيار الحقيقي بناء على معلومات صحيحة ، ومشاركة حقيقية من مجموع الناخبين في هذا الاختيار ، فما زال بعضهم يلجأون إلى أقحام الدين بغير حق في هذه المسألة ، وما زال بعضهم يتسترون على عجزهم عن طرح البدائل المفيدة بأساليب غوغائية، وما زال بعضهم يرون في الأشكال الديمقراطية ستارا للاستمرار في احتكار السلطة دون تقبل حقيقي لما يمكن أن تؤدي إليه من تغيير .

وما دام الجانب الاقتصادي / المالى هو الذى أصابته تغييرات ايجابية واضحة في وضعه الإجمالى مؤخرا ، فسوف أبدأ بمعالجة هذا الجانب موضعها أهمية ما تم حتى الآن وأهمية ما ينبغي أن يتبعه من خطوات حتى يحقق الإصلاح في هذا الجانب آثاره المنشودة . الا أن الإصلاح بالضرورة أشمل كثيرا . ولا يكفي تحسين الوضع الماكرواقتصادى اذا لم يتبع ذلك زيادة كبيرة في الاستثمارات وفي فرص العمل وفي هيكل توزيع الدخل . كذلك فان الجوانب الأخرى التي ذكرتها في « برنامج الغد - ١٩٨٧ » ما زالت في حاجة ماسة إلى حلول حاسمة ، خاصة وأن المشكلات الناجمة عن الزيادة السكانية وعن فشل نظام التعليم وعن تخلف البحث العلمى وعن بلادة الجهاز الإدارى تتفاقم كلها مع مضى الوقت . وليس من المفيد هنا أن أعيد ما قلته بشأن هذه المشكلات ومكانيات حلولها ، وإنما يقتضى الأمر التنبيه من جديد على أهميتها ، كما ينبغي التفصيل بشأن الخطوات العملية التي يمكن التفكير فيها لتحقيق قدر أكبر من التقدم الاجتماعى والاستقرار السياسى وهما عنصران لازمان للتنمية الشاملة والمتواصلة .

## الفصل الأول

### الاصلاحات الاقتصادية

كما هو معروف ، بدأت مصر معالجة وضعها الاقتصادي الصعب في عام ١٩٨٧ . لكن الخطوات ظلت جزئية ومتباعدة وفشلت لهذا السبب في تحقيق الغرض المرجو منها . وقد استمر هذا الوضع حتى منتصف عام ١٩٩١ عندما ألزمت الحكومة نفسها ببرنامج واسع النطاق للإصلاح الاقتصادي والمالي . فقد توصلت مصر إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي في مايو ١٩٩١ حول برنامج للاستقرار الاقتصادي ، أعقبه اتفاق مع البنك الدولي في يونية ١٩٩١ حول برنامج للتصحيح ( أو التكيف ) الهيكلي . وقد سبق هذان الاتفاقان إعفاء مصر من الديون المستحقة لحكومات دول الخليج ومن الديون العسكرية الأمريكية ( بمجموع كلى مقداره حوالي ١٣ بليون دولار لهذه الديون جميعا وفوائدها المتركمة ) . كما أعقب الاتفاق مع صندوق النقد الدولي بعد أيام قليلة اتفاقا مبدئيا مهما في إطار « نادى باريس » على إعفاء مصر تدريجيا من جانب كبير من القروض الرسمية الخارجية . ثم سرعان ما تعهدت الدول المعنية بمساعدة مصر بتمويل الفجوة المتبقية من القطة المالية اللازمة للفترة الأولى من تاريخ الاصلاح ، وذلك في إطار « المجموعة الاستشارية » التي جمعها البنك الدولي في يولية ١٩٩١ .

فما هي الخطوات التي اتخذتها الحكومة أو تعهدت باتخاذها وشجعت الدول الدائنة والمقسسات المالية على اتخاذ هذه المواقف الإيجابية ؟ وماذا يبقى على مصر أن تفعله في مجال الاصلاح الاقتصادي حتى يستمر الدعم الخارجي ويستمر تخفيض عبء الديون ( خاصة أن التخفيض المتفق عليه في

إطار « نادي باريس » يرتبط لزوماً بمواصلة السير في طريق الإصلاح الاقتصادي ، ( يعكس الأمر بالنسبة للإعفاءات السابقة عليه من دول الخليج ومن الولايات المتحدة والتي كانت ذات طابع سياسي محض ) . وكيف تساعد هذه الإصلاحات على تحقيق معدل أعلى للاستثمار والنمو بالتالي ، وهو الهدف الأساسي من ورائها ؟

تقتضى الإجابة على السؤال الأول شرحاً للاتفاقات التي تمت في منتصف عام ١٩٩١ خاصة وأنه رغم نشر معلومات حولها في الخارج آنذاك فإن غموضاً كثيفاً أحاط بها في مصر مما أعطى فرصة للكثيرين لتوجيه النقد الشديد لها ولزم الحكومة عليها ، بالرغم من أنها ذبعت عن اقتناع الحكومة المصرية بضرورتها ، وساعدت في إخراج مصر من أزمة اقتصادية شديدة الوطأة لم تكن لتخرج منها على نحو آخر إلا بتضحيات أثقل عبئاً ولفترة أطول كثيراً . ويعرف أى مطلع على حقائق الأوضاع الاقتصادية قبل البدء في هذه الإصلاحات ما كان سيتول إليه الحال من تدهور لو أنها لم تتخذ ، كما يعرف أن استمرار هذه الأوضاع كان من شأنه أن يضر أكثر شئاً بالقطاعات الفقيرة من المواطنين الذين تستغل مصالحهم ظلماً بصورة مستمرة في الأسعار التي ترفع ضد المحاولات الجادة للتغيير . وقد طبقت هذه الإجراءات في أجزاء كثيرة منها وأصبحت معروفة للكثيرين ونشرتها وسائل الاعلام في أجزاء متناثرة ، مما يتيح لى الآن شرحها بصورة متكاملة.

### أولاً : اتفاقات عام ١٩٩١

وينبغي بداية أن أوضح أن الاتفاق مع صندوق النقد الدولي لا يأخذ شكل معاهدة ملزمة يوقعها الصندوق مع الدولة المعنية . إنما تتقدم الدولة ببرنامج تتفق عليه مع خبراء الصندوق الفنيين يتضمن الخطوات التي تنوي اتخاذها



خلال فترة محددة لتصحيح أوضاعها الاقتصادية ، ويعرض هذا البرنامج (الذي يشار إليه أحيانا "بخطاب النوايا") على مجلس إدارة الصندوق مع توصيات جهاز الصندوق بالموافقة على دعمه عن طريق السماح للدولة بالحصول على مبلغ معين من العملات الأجنبية مقابل عملتها المحلية ، على أن يعاد استبدال هذا المبلغ بعد فترات يتفق عليها . وتكون هنا بصدد ترتيب يشمل تعهد الدولة انفراديا ومن واقع مصلحتها باتخاذ اجراءات معينة واستعداد الصندوق مقابل ذلك لتوفير مبلغ معين لها يتم سحبه عادة على شرائح بناء على تنفيذ الدولة لعدد من الاجراءات في كل مرحلة ، بعد مراجعة خبراء الصندوق ، ومن بعدهم مجلس إدارته ، لما تم اتخاذه من اجراءات . وقد كان الصندوق يقتصر في الماضي على ترتيبات من هذا النوع لفترات قصيرة بحسب الاحتياجات الملحة والمؤقتة لميزان المدفوعات ، لكنه يقوم الآن بترتيبات قد يشمل بعضها عددا من السنين ، خاصة مع الدول الأقل نمواً .

ومن المعروف أن اتفاقا بين الحكومة المصرية وصندوق النقد الدولي في عام ١٩٨٧ لم يسر تنفيذه على النحو المنشود وأن حوارا طويلا قد حدث بين الصندوق والحكومة المصرية في الثمانينيات دون التوصل إلى اتفاق في الرأي حول مدى الخطوات المطلوبة ومعدل السرعة في تطبيقها ، رغم أنه لم يكن هناك اختلاف مبدئي حول ضرورة هذه الخطوات من أجل اصلاح الأوضاع الاقتصادية التي ساءت كثيرا مع مضي الوقت ، وتمثلت بصورة خاصة في تفاقم العجز في الموازنة العامة بصورة مستمرة وتراكم الدين الخارجي مع العجز عن سداها في المواعيد المقررة ، إلى جانب الاختلالات في الموازين الأساسية للاقتصاد التي تحدثنا عنها في الجزء السابق .

ومع قدوم عام ١٩٩١ نشطت المفاوضات من جديد وتقدمت الحكومة  
ببرنامج مفصل قبله مجلس ادارة الصندوق في ١٧ مايو ١٩٩١ . وفى الوقت  
نفسه كان البنك الدولي يتفاوض بحماس مع الحكومة المصرية للاتفاق حول  
برنامج إصلاح شامل يكمل البرنامج المتفق عليه مع الصندوق ، وكان يحاول  
أيضا تجميع الموارد من مصادر متعددة لتمويل « صندوق اجتماعي » يساعد  
في تخفيف عبء الاصلاح . وبالعكس من الصندوق ، فان البنك الدولي يبرم  
اتفاقات في شكل معاهدات مع الدولة المقترضة تبين بالتفصيل الالتزامات  
التي يتحملها كل طرف . الا أنه في حالة اتفاقات القروض لدعم برامج  
الاصلاح ( سواء الإصلاح الهيكلي العام أو الإصلاح الخاص بقطاع معين )  
فان البنك يعمل بطريقة شبيهة بطريقة الصندوق اذ تتقدم الحكومة بخطاب  
مفصل حول سياستها الانمائية يتضمن الخطوات التي تنوى اتخاذها والتي  
تكوّن في مجموعها برنامج الإصلاح المتفق عليه مع خبراء البنك . وتتبع  
الاتفاقية التي تعقد بشأن هذا النوع من القروض سحب شريحة من القروض  
بمجرد دخول الاتفاق حيز التنفيذ على أن تسحب الشريحة التالية بعد تنفيذ  
خطوات منصوح عليها في الاتفاق . وقد وافق مجلس ادارة البنك الدولي في  
١٨ يونيو ١٩٩١ على اتفاقية قرض الاصلاح الهيكلي ( ٣٠٠ مليون دولار  
تسدّد على عشرين سنة منها خمس سنوات فترة سماح في البداية ) كما قدم  
البنك الافريقي للتنمية والمجموعة الأوروبية مساعدات مالية للبرنامج نفسه بناء  
على اتصالات مع البنك ، كذلك قدمت مؤسسة التنمية الدولية ( المرتبطة بالبنك  
الدولي ) قرضا ميسرا ( ٣٥ سنة ، بدون فوائد ) لتمويل الصندوق الاجتماعي  
الذي اشترك في تمويله أيضا عدد من الدول والمؤسسات الأخرى بتنسيق مع  
البنك الدولي .

## ١ - الاتفاق مع صندوق النقد الدولي

أما البرنامج الذي قدمته الحكومة إلى الصندوق فقد استهدف استعادة التوازن الماكرواقتصادي عن طريق إصلاحات مهمة في السياسات المتعلقة بمعجز الموازنة العامة ، ووضع الائتمان والنقود ، وسعر الصرف للجنيه المصري . وقد قدمت هذه الإصلاحات بناء على اقتناع الحكومة بأن استمرار الاختلال في السياسات المذكورة كان من شأنه أن يؤدي إلى تدهور الحالة الاقتصادية بشكل يؤثر بصورة خطيرة على احتمالات النمو الاقتصادي . ويلاحظ أن هذه الجوانب الثلاثة شديدة الصلة ببعضها البعض بمعنى أن الاختلال في أي منها يؤثر تأثيرا سلبيا على الجانبين الآخرين . كما يلاحظ أن الإصلاح في هذه الجوانب جميعا هو شرط ضروري للنمو المتواصل للاقتصاد في أي دولة وإن لم يكن شوطا كافيا كما سيجيء شرحه .

وبالنسبة للموازنة العامة فقد ظلت تعاني منذ أوائل السبعينيات من عجز مزمن كما ذكرنا جاوز في كثير من السنوات ٢٠ ٪ من الناتج المحلي الإجمالي وهي نسبة عالية جدا يندر أن يصل إليها المعجز في أية دولة (قارن مثلا نسبة المعجز في الموازنة الأمريكية « بين ٣ ٪ و ٤,٧ ٪ » في السنوات الأخيرة التي يكثر الحديث عنها كسبب رئيسي لمشكلات الاقتصاد الأمريكي ) . وقد استهدف البرنامج المصري استمرارية قدرة الحكومة على تمويل نفقاتها وتخفيض دور القطاع العام في اقتصاد الدولة تدريجيا (باعتباره أحد المصادر الرئيسية للنقص في كفاءة الاقتصاد ) على أن يؤخذ في الاعتبار أهمية تفادي حدوث انكماش كبير في النشاط الاقتصادي والعمالة . وأوضحت الحكومة أنها ستحقق ذلك بعدد من الخطوات منها التخفيض السريع لاقتراض القطاع العام ( كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي ) وزيادة دخل

الدولة من الضرائب زيادة كبيرة في السنة الأولى للبرنامج عن طريق فرض ضريبة جديدة (ضريبة المبيعات) وزيادة الرسوم الجمركية والرسوم على السجائر وعلى عدد من الخدمات الحكومية ، ثم زيادة دخل الدولة عن غير طريق الضرائب بتعديل أسعار كثير من السلع وخاصة البترول والكهرباء بحيث ترتفع تدريجيا إلى أن تصل إلى الأسعار التي تمثل قيمتها الحقيقية بالمعدلات العالمية في نهاية يونيو ١٩٩٥ ، مما يساعد على ترشيد الاستهلاك ويحقق دخلا مهما للخزانة العامة . وتضمن البرنامج أيضا إجراءات لتخفيض الانفاق الحكومي ( والذي يزداد كثيرا في مصر عن معدلاته في الدول ذات الدخل المشابه ) وذلك عن طريق تخفيض الدعم حيث لا تكون هناك فائدة واضحة منه للقطاعات الفقيرة ، مع التحرير التدريجي للأسعار والاستيراد والاستثمار الخاص .

وبناء على ذلك فقد وضعت تقديرات جديدة لوضع الموازنة العامة في الفترة من يونيو ١٩٩٢ إلى يونيو ١٩٩٥ روى فيها أيضا الحاجة إلى استخدام أكثر كفاءة لصناديق التأمينات والمعاشات والتخفيض التدريجي لاستدانة الحكومة من نظام التأمين الاجتماعي ومن البنك المركزي بحيث يتوقف اقتراضها من البنك المركزي تماما في العام المالي ١٩٩٣ . وطبقا لهذه التقديرات تَوَقَّع البرنامج انخفاض معدل التضخم ( ارتفاع الأسعار ) من ٣٠ ٪ ، وهو المعدل الذي كان متوقعا في العام المالي ١٩٩١ / ١٩٩٢ بعد الارتفاع المستهدف في أسعار كثير من السلع والخدمات التي كانت تباع بأقل من أسعارها الحقيقية ، إلى أقل من ١٠ ٪ في العام المالي ١٩٩٣ / ١٩٩٤ . وتأكيدا لهدف تخفيض العجز في الموازنة العامة لحدود مقبولة وإعادة تخصيص الموارد العامة بما يحقق درجة أعلى من الكفاءة

الاقتصادية ، حددت الحكومة أهدافا بشأن الحد الأدنى والحد الأقصى لبنود معينة في الموازنة تستهدف بصورة خاصة التخفيض التدريجي في الدعم والاستثمارات العامة .

أما السياسة النقدية فقد كانت تعاني من القيود الحكومية المفروضة على أسعار الفائدة ( التي كانت تقل كثيرا عن معدل التضخم السائد ) وعن التخصيص الحكومي للائتمان ، إلى جانب الأوضاع المالية المختلفة لكثير من البنوك والنقص في أجهزة مراقبة البنوك وتنظيمها ، وقد شمل البرنامج إلغاء الحد الأقصى على أسعار الفائدة ( على الودائع والقروض ) والتوسع في الائتمان المحلي في حالات معينة ، وإلغاء أى خط تمويل مباشر من البنك المركزي للحكومة ؛ وإنشاء سوق لأذونات الخزانة تقتصر فيه الحكومة من السوق المحلي عن طريق مناقصات ينظمها البنك المركزي . وقد روى في الإجراءات زيادة الادخار الخاص ورفع كفاءة البنوك عن طريق تنظيمات جديدة ورقابة أدق من البنك المركزي ، مع وضع قيود محددة على الائتمان المصرفي لتخفيض الكليات النقدية للاقتصاد وتخفيض الائتمان الصافي إلى القطاع العام غير المالي مع زيادة الائتمان الإجمالي للقطاع الخاص . وتضمنت السياسة النقدية الجديدة أيضا زيادة سعر الفائدة زيادة كبيرة في العام المالي ١٩٩١ / ١٩٩٢ على أن يتبع هذا السعر بعد ذلك معدل التضخم المحلي .

وبالنسبة لسعر الصرف فقد كانت الحكومة قد استحدثت في فبراير ١٩٩١ نظاما جديدا للصرف يتكون من سوقين لسعر العملة (بعد أن كانت له أسواق متعددة ) : «سوق أولى» يديره البنك المركزي وتجمع فيه حصيلة صادرات القطاعين العام والخاص وكل المدفوعات الأخرى بالعملة الأجنبية

لدى البنك المركزى «سوق ثانوى» تتم فيه المعاملات الأخرى وخاصة السياحة. ويتحدد السعر فى السوق الأخير عن طريق المداولات الحرة فى حين يتحدد السعر فى السوق الأول بحيث لا يزيد سعر الجنيه فيه بأكثر من ٥٪ عن السعر فى السوق الثانوى . وتمهدت الحكومة بأن يتم توحيد وتحرير السعريين فى فترة لا تتجاوز فبراير ١٩٩٢ .

وكان ضروريا أن يأتى هذا التحرير بعد تطبيق الانضباط المالى والنقدى المنشودين ، تقاديا لارتفاع معدل التضخم المحلى .

وقد قامت الحكومة من جانبها بتنفيذ ما تعهدت به ازاء الصندوق ، بل وأحيانا قبل المواعيد التى حددتها ، فقد تم توحيد سعر الصرف فى نوفمبر ١٩٩١ ، وطُبق نظام أنونات الخزانة دون قيد على سعر الفائدة ، وزيدت أسعار الطاقة طبقا للجدول الذى وضعته الحكومة ، واستحدثت ضريبة المبيعات كما أدخلت نظم جديدة لتحسين تقدير وتحصيل الضرائب ، وأعيد تنظيم الرسوم الجمركية وخفض الدعم المقرر لسلع وخدمات كثيرة ، وبدأت اجراءات اصلاح القطاع المصرفى . كما تبنت الحكومة سياسات مكملة لتخفيض العجز فى الموازنة العامة فى معدل زيادة السيولة النقدية . وقد صاحب ذلك بعض التحسن فى القطاع الزراعى وتحسن أكبر فى قطاع السياحة مما جعل معدل النمو للناتج المحلى الاجمالى يزيد كثيرا عما كان متوقعا للعام المالى ١٩٩٢/١٩٩١ عند بداية البرنامج ( فقد كان متوقعا أن ينخفض هذا الناتج بنسبة ٣٪ فإذا به ينمو بحوالى ٣,٠ ٪ فعلا ) .

أما الحساب الجارى لميزان المدفوعات فقد تحسن بأكثر كثيرا مما كان متوقعا حيث حقق طبقا لاحصاءات الحكومة فائضا إجماليا مقداره ٩٠٩ بليون دولار فى العام المالى ١٩٩٢/١٩٩١ و٢٠٢ بليون فى الربع الأول من

١٩٩٢/١٩٩٣ . ( وقد كان خبراء الصندوق يتوقعون أن يصل الفائض في عام ١٩٩١/١٩٩٢ إلى بليون دولار ، بعد عجز مقدراه ٢٤ بليون في عام ١٩٩٠ . ) (١٩٩١).

وقد كان من بين العوامل التي أدت إلى هذا التحسن تحويل ودائع كثيرة لمصريين وعرب من الدولار (حيث سعر الفائدة المنخفض ) إلى الجنيه (حيث الفائدة العالية ) وساعد على ذلك حرية تحويل الجنيه وثبات سعر الصرف<sup>(١)</sup> . ولكن تحقيق فائض كبير نسبيا في ميزان المدفوعات في عام ١٩٩١/١٩٩٢ يعود أيضا إلى أسباب أكثر إيجابية مثل الزيادة الواضحة في عائدات السياحة ، وتخفيض عبء خدمة الديون الخارجية ، وانخفاض الواردات ، والارتفاع التدريجي في تحويلات العاملين المصريين بالخارج ، وفي الصادرات المصرية .

أما العجز في الموازنة العامة ، والذي كان يجاوز كما ذكرنا ٢٠٪ من الناتج المحلي كل سنة منذ فترة طويلة فقد انخفض إلى ٦٤ في عام ١٩٩١ / ١٩٩٢ (وهو الرقم المستهدف في البرنامج لهذه السنة ) . وقرّبت على ذلك انخفاض كبير في تمويل الحكومة عن طريق القطاع المصرفي .

وكذلك انخفض معدل التضخم خلال سنة واحدة حتى وصل ، في تقدير الحكومة ( الجهاز المركزي للتعيشة والإحصاء ) إلى أقل من ١٠٪ في نهاية العام المالي ١٩٩١/١٩٩٢ (بل وإلى ٨٫٧٪ في الفترة من أكتوبر ١٩٩١ إلى

---

(١) يعتبر التحسن في ميزان المدفوعات نتيجة هذا العامل ( أي نتيجة الارتفاع النسبي لسعر الفائدة على الودائع المحلية ) تحسنا مؤقتا بطبيعته ، كما أنه يولد التزامات في المستقبل يرد الودائع وقواشها .

أكتوبر ١٩٩٢ ، طبقا للمصدر نفسه ) وبلغت نسبة خدمة الديون الخارجية إلى الصادرات ٢٠ ٪ فقط في العام المالي ١٩٩١ بعد أن كانت ٤٦ ٪ في العام المالي ١٩٩٠ . كما زاد الاحتياطي الإجمالي الدولي لدى البنك المركزي من ٢,٢ بليون دولار في العام المالي ١٩٩٠ إلى ١٢ر٤ بليون في نهاية العام المالي ١٩٩٢ ( وكان متوقعا أن يزيد إلى حوالي ٧ بليون فقط ) . ومع ذلك فقد زاد التوسع النقدي في هذا العام (١٩٩٢/١٩٩١) خلافا للبرنامج وواصل الزيادة بعد ذلك نتيجة ، بصورة خاصة ، لاستمرار تدفق أموال كبيرة في شكل ودائع بالجنه المصري ( محولة من الخارج أو من ودائع بالدولار لدى البنوك المصرية ) .

وبالرغم من الإنجازات التي حققها الاقتصاد المصري منذ بداية البرنامج في منتصف ١٩٩١ ومن تنفيذ كل ما تعهدت الحكومة به تقريبا ( بل وأكثر في بعض الحالات ) ، فقد أدى التأخير في استيفاء البيانات المطلوبة من الصندوق إلى تأخير في إعلان موافقته على اكتمال تطبيق البرنامج على نحو ما كان متوقعا . وقامت الحكومة بتقديم البيانات في آخر نوفمبر ١٩٩٢ كما أصدرت تأكيدات من جانبها حول خطوات إضافية بشأن المزيد من تخفيض العجز في الموازنة العامة في السنة الجارية (١٩٩٣/١٩٩٢) بحيث يصل إلى ٢ر٥ ٪ من الناتج المحلي الإجمالي ، مع ادخال إصلاحات جوهرية في النظام الضريبي ومزيد من الإصلاحات في النظام المصرفي . والأمل معقود على أن يتحقق في الربع الأول من عام ١٩٩٣ وضع يسمح بدخول مصر بعد ذلك في برنامج جديد يدعمه الصندوق ، حتى تواصل تصحيح الأوضاع الاقتصادية الإجمالية التي قطعت فيها شوطا بعيدا وحقت فيها نتائج طيبة .



## ٢ - الاتفاق مع البنك الدولي

كما سبق وذكرنا تلقت مصر قرضا للإصلاح الهيكلي من البنك الدولي في منتصف عام ١٩٩١ بعد أن أصدرت الحكومة خطابا منفصلا للبنك يهتم على برنامج شامل لخطوات محددة ألزمت الحكومة نفسها بها فيما وصفته بأنها إصلاحات تبلغ جراتها ومدادها انفصالا عن الماضي وتستهدف بصورة عامة تحديث الدولة وتحسين مستويات المعيشة السائدة بشكل كبير . وتحتوي هذه الإصلاحات التي اعتمدت على تصحيح الأوضاع الاقتصادية الإجمالية المتفق عليه مع الصندوق ، على خطوات متعددة تستهدف تحويل الاقتصاد المصرى إلى نظام يعتمد على قوى السوق وينفتح على العالم الخارجى ، يعيد إلى مصر قدرتها الائتمانية ويمكنها من الاستمرار فى النمو الاقتصادى دون معدلات هائلة للتضخم ، ويعمل فيه القطاع الخاص المتزايد فى حرية كما يعمل فيه القطاع العام طبقا لقواعد المنافسة السائدة وبدون تدخل من الحكومة ، ويتم فيه تحرير التجارة الخارجية بالتدريج .

وقد شمل البرنامج مزيدا من الخطوات التفصيلية المتعلقة باصلاح الأوضاع الاقتصادية الإجمالية استكمالا للاتفاق مع الصندوق .

كما شمل البرنامج أيضا خطوات خاصة بالقطاع العام تضمنت إصدار قانون جديد لقطاع الأعمال يمكن شركات القطاع العام من أن تعمل فى ظروف مشابهة لشركات القطاع الخاص ، ويعيد تشكيل القطاع العام فى شكل شركات قابضة وشركات تابعة بحيث يتم كل ذلك قبل نهاية ديسمبر ١٩٩٢ مع التفاصيل الخاصة بتحسين أداء هذه الشركات . وشملت هذه الخطوات كذلك فرض نظام مالى دقيق على هذه الشركات وتحريم اقتراضها من الموازنة العامة وتقييد اقتراضها من البنك القومى للاستثمار والتأكد من

أن البنوك التجارية سوف تتعامل معها على أسس مصرفية سليمة ، كما احتوت على برنامج لتخصيص ملكية عدد كبير من شركات القطاع العام التي لا تتعلق بصناعات استراتيجية ابتداءً بشركات المحليات والشركات المشتركة مع القطاع الخاص .

كذلك شمل البرنامج سياسة لتحرير الأسعار كانت قد بدأت في القطاعين الزراعي والصناعي ونص البرنامج على تطبيقها على كل السلع الصناعية (فيما عدا قائمة محددة تخفض بنودها تدريجيا ) وعلى كل السلع الزراعية تقريبا (باستثناء القطن وقصب السكر ) مع بداية العام المالي / ١٩٩٢ ١٩٩٣ . ونص أيضا على أن يتم توزيع نسبة من سلع معينة (ال أسمدة والأسمت) عن طريق القطاع الخاص على أساس أسعار تنافسية بعد أن كان ذلك مقصورا على احتكارات عامة .

وشملت هذه السياسة التحرير التدريجي لأسعار البترول والكهرباء ورفع أسعار القطن بنسبة معينة ( ما زالت تقل كثيرا عن أسعاره العالمية ) وتخفيض حصص توريد المزارعين الأرز للحكومة ، وبالمقابل تخفيض دعم أسعار الأسمدة وعلف الحيوان والمبيدات . كما شمل البرنامج زيادة سنوية في أسعار تذاكر السكك الحديدية ( التي يفوق العجز المالي فيها أى هيئة أو شركة أخرى في مصر ) مع تحويل مديونيتها الكبيرة للحكومة إلى زيادة في رأس المال .

شمل البرنامج أيضا تحرير التجارة الخارجية عن طريق التخفيض التدريجي لقائمة الواردات المعنومة وبالتالي تخفيض درجة الحماية التي تترتب على منع الواردات المنافسة ( نظرا إلى أن الحماية المبالغ فيها تمثل تحيزا ضد الصادرات وتسمى عادة إلى نوعية وأسعار المنتجات المحلية

خاصة إذا استمرت لفترة طويلة ) وكذلك تخفيض الحد الأقصى للجمارك ورفع الحد الأدنى لها باستثناء السلع الأساسية المعفاة ، وإلغاء معظم الموافقات الحكومية المطلوبة للتصدير ، ورفع نسب حصص التصدير للسلع القليلة التي ما زالت تخضع لهذا النظام ، وتحسين نظام الاستيراد المؤقت ، مع الاستمرار في التحرير للتجارة وزيادة دور القطاع الخاص فيها .

وتحدث البرنامج عن دور القطاع الخاص الذي اعتبر تشجيعه أحد الأهداف الأساسية لإعادة هيكلة الاقتصاد المصري . وشمل البرنامج تبسيط القيود الإدارية على الاستثمار والعمليات وإلغاء أى تمييز بين أنشطة القطاع العام والقطاع الخاص ( فيما عدا التطبيق السائد لأسعار الطاقة العالمية على شركات خاصة معينة ) .

وأخيرا ، فقد تضمن البرنامج إشارة إلى الإجراءات التي تنوى الحكومة اتخاذها بشأن المحافظة على البيئة بما فى ذلك الحد من تلوث المياه وتدهور التربة الخصبة وتلوث الهواء وتحسين نوعية الحياة فى المدن . . . الخ . كذلك أوضح البرنامج الترتيبات المؤسسية التى ستتخذها الحكومة لضمان التنفيذ السليم للخطوات المذكورة فيه .

وقد طلب البنك من جانبه أن يتم اتخاذ عدد كبير من الخطوات التى ذكرتها الحكومة قبل أن يتقدم بمشروع القرض إلى مجلس إدارة البنك ، وأن يتم اتخاذ عدد آخر منها قبل إعلان سريان اتفاقية القرض ، بحيث لا يبقى من الخطوات المطلوبة لصرف الشريحة الثانية من القرض إلا ما يتعلق باستمرار الإصلاح فى الأوضاع الاقتصادية الإجمالية ( تخفيض عجز الموازنة ، السياسة النقدية ، تحرير سعر الصرف ؛ وتصحيح وضع ميزان المدفوعات ) وإنشاء الشركات القابضة طبقا للبرنامج ( وهى أصلا فكرة

أصرت عليها الحكومة ) وتنفيذ الجزء الخاص بتخصيص ملكية بعض شركات القطاع العام ، وتحقيق الأهداف المذكورة بشأن تحرير الأسعار ، وتخفيض السلع المحرم استيرادها طبقا للبرنامج ، والسماح لشركات القطاع العام المنتجة للأسمدة والأسمدة ببيع حصة كبيرة من إنتاجها مباشرة للقطاع الخاص .

وقد تم تنفيذ معظم هذا البرنامج طبقا للأهداف المحددة . إلا أنه بعد تشكيل ٢٧ شركة قابضة بصفة مبدئية فى بداية عام ١٩٩٢ أوضحت الحكومة أنه سيتم تجميع الشركات التابعة فى عدد أقل من الشركات القابضة فى بداية عام ١٩٩٣ ثم تقرر هذه الشركات ماهية الشركات التابعة التى ينتظر إعادة هيكلتها وتلك التى يبنى تصفيتها ، وترتب على ذلك تأخير فيما كان يتوقعه البنك من إصلاح أحوال هذه الشركات وتخصيص ملكية بعضها . إلا أن الحكومة تنوى الآن إصدار قانون موحد للشركات يسرى على شركات القطاع العام والقطاع الخاص كما أنها قد اختارت عددا من هذه الشركات العامة لتخصيص ملكيتها .

كما أعدت الحكومة مشروعا لتعديل قانون العمل بحيث يسمح لكل أصحاب العمل فى القطاعين العام والخاص باستخدام العاملين الجدد دون تدخل من الحكومة . وخففت قائمة الاستثمارات المحظورة وكذلك قائمة الواردات المحظورة ، كما عبرت عن نيتها فى إلغاء القائمة الأولى كلية قبل نهاية ١٩٩٣ ( فيما عدا المنتجات المستبعدة لأغراض الأمن القومى وحماية البيئة والصحة العامة والأخلاق العامة ) بحيث تمنح الهيئة العامة للصناعات موافقة تلقائية فيما عدا ذلك . ووعدت الحكومة بمزيد من التخفيض فى قائمة

الواردات المحظورة ويتضيق الفجوة بين الحد الأقصى والحد الأدنى للرسم الجمركية.

ويمكن القول على ذلك بأن الحكومة المصرية قد أنجزت معظم الإجراءات التي شرحتها في البرنامج الذي قدمته إلى البنك الدولي ، بل انها اتخذت إجراءات إصلاحية أخرى لم يرد ذكرها في هذا البرنامج مثل إصدار القانون الجديد لسوق المال ، وتعديل قانون البنوك ، وتعديل قانون تأجير الأراضي الزراعية بما يسمح بقدر أكبر من المرونة والتوازن بين مصالح الملاك والمستأجرين . ولكن حدث تأخير في تصحيح أوضاع شركات القطاع العام وفي تخصيص ملكية بعضها . ورغم أن الحكومة قطعت كما ذكرنا شوطا بعيدا في الخطوات التحضيرية وحاول البنك الدولي من جانبه مساعدتها بتوفير تمويل إضافي عن طريق قرض بدون فوائد من مؤسسة التنمية الدولية ( لم يسحب منه شيء حتى الآن ) لتمويل الدراسات والترتيبات اللازمة فقد ظلت النتائج العملية متواضعة في هذا الخصوص كما حدث تأخير في بعض التفاصيل الأخرى . وقد أدى ذلك بالبنك الدولي إلى الانتظار فترة أطول مما كان متوقعا لاقراءه بأن شروط سحب الشريعة الثانية من قرض الإصلاح الهيكلي قد استوفيت بالكامل . وكان لهذا أثره أيضا في تأخر صندوق النقد الدولي في الإعلان عن اكتمال برنامج الحكومة معه الذي كان متوقعا أن يصدر في نوفمبر ١٩٩٢ . وأدى هذا التأخير للأسف إلى تأجيل اجتماع نادي باريس لاقرار البدء في تطبيق المرحلة الثانية من الاتفاق الخاص بتخفيض المديونية الخارجية . \*

\* بعد إعداد هذا الكتاب للطبع ، وافق مجلس إدارة الصندوق في ١٨ مارس ١٩٩٣ على المراجعة الثانية للبرنامج ، ووافق مجلس إدارة البنك الدولي في ٢٢ مارس ١٩٩٣ على صرف الشريعة الثانية من قرض الإصلاح الاقتصادي ، مما يمهّد الطريق الآن للاتفاق مع الصندوق على برنامج جديد للاتفاق بعد ذلك مع نادي باريس على بدء المرحلة الثانية من تخفيض المديونية .

### ٣ - اتفاق نادى باريس

فى ضوء الخطوات التى تمهدت للحكومة المصرية باتخاذها فى «خطاب النوايا» مع صندوق النقد الدولى فى عام ١٩٩١، اجتمعت ١٧ دولة دائنة لمصر فى باريس فى الفترة من ٢١ إلى ٢٥ مايو ١٩٩١ فى اطار ما يسمى بنادى باريس، لمناقشة طلب مصر المدعم من الصندوق والبنك الدوليين لتخفيف عبء مديونيتها الخارجية. وبعد أن شرح ممثلو الصندوق السمات الأساسية لبرنامج الإصلاح الاقتصادى الذى وافق عليه الصندوق قبل أيام قليلة والذى يغطى الفترة حتى ٣٠ نوفمبر ١٩٩٢. اتفق ممثلو الدول الدائنة، بالنظر لاجراءات الإصلاح المهمة التى تمهدت مصر باتخاذها والمظروف الاستثنائية الخاصة بمصر، خاصة فى إطار أزمة الشرق الأوسط القائمة آنذاك، على أنهم على استعداد لمساعدة مجهودات مصر فى الإصلاح الهيكلى عن طريق تخفيضات استثنائية لمديونيتها تصل إلى ٥٠٪ من القيمة الحالية الصافية لهذه المديونية وكذلك لاعادة هيكلة الجزء المتبقى من الدين. وقد فرقت التوصية المتفق عليها فى نادى باريس فيما يتعلق بالتفاصيل بين ما يسمى بالقروض التى تدخل فى اطار «مساعدات التنمية الرسمية» ( أى التى يزيد عنصر المنحة فيها عن ٢٥٪ ) والقروض الرسمية الأخرى الخارجة عن هذا الاطار ( المقدمة أو المضمونة من جهات حكومية فى النول الدائنة إلى الحكومة المصرية أو القطاع العام فيها أو إلى مقترضين آخرين فى مصر بضمان من الحكومة المصرية أو بضمان من أى من بنوك القطاع العام الأربعة فى مصر ). وقد تمثل التخفيض وإعادة الهيكلة المتفق عليهما أساسا فى ثلاثة مراحل :

١ - تخفيض فوري للدين وإعادة هيكلة للمبلغ المتبقى ، اعتبارا من ١٩٩١/٧/١ على مرحلتين تحتوى كل منهما على تخفيض ١٥ ٪ من القيمة الحالية الصافية للدين ، وتبدأ المرحلة الأولى اعتبارا من ١٩٩٢/٧/١ والمرحلة الثانية اعتبارا من ١٩٩٢/١٢/٣١ .

٢ - تخفيض ثالث ونهائي وإعادة هيكلة أيضا بحيث يصلان بقيمة التخفيض الكلى إلى ٥٠ ٪ من القيمة الحالية الصافية للدين ، وذلك اعتبارا من ١٩٩٤/٧/١ .

وقد اختارت الدول الدائنة بين عدة بدائل متاحة لتحقيق هذا الهدف بالنسبة للزعمين من الديون السابق ذكرهما . فاختار بعضها مثلاً بالنسبة لديون مساعدات التنمية الرسمية فى المرحلة الأولى الإلغاء الفوري لجزء من الدين ثم إعادة جدولة أو إعادة تمويل الجزء المتبقى لفترة طويلة (١٩٩٧ إلى ٢٠٠٢) مع فرض فائدة محددة (٥ ٪) اعتبارا من ١ يوليو ١٩٩٤ ، وفى المرحلة الثانية وكذلك فى التخفيض النهائى اختارت هذه الدول مزيدا من الإلغاء لبقية الدين وإعادة جدولة المتبقى على الفترة ١٩٩٩ - ٢٠١١ و ٢٠١٧ - ٢٠٢٦ بنفس سعر الفائدة (٥ ٪) حتى يتحقق التخفيض الكلى المطلوب . واختارت دول أخرى إعادة جدولة أو إعادة تمويل كامل الدين ولكن على فترة أطول ، من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٢١ فى المرحلة الأولى ومن ٢٠٠٣ إلى ٢٠١٦ ومن ٢٠١٧ إلى ٢٠٢٦ فى المرحلتين التاليتين ، مع سعر فائدة أدنى بحيث تتحقق فى النهاية الغاية نفسها ( أى تخفيض عبء خدمة الدين بنسبة ٥٠ ٪) . واختارت كل من اليابان والولايات المتحدة إعادة جدولة أو إعادة تمويل مبلغ الدين بشروط خاصة بكل منهما كذلك ، دون إلغاء أى جزء ( عدا الديون العسكرية الأمريكية التى كانت قد ألغيت فعلا قبل اجتماع نادى باريس ) .

وأوضح الاتفاق أن المرحلة الثانية من التخفيض أو إعادة الهيكلة سوف تطبق فقط في حالة ما إذا أتم مجلس إدارة صندوق النقد الدولي قبل ٣١ ديسمبر ١٩٩٢ مراجعة تنفيذ الترتيبات المتفق عليها في مايو ١٩٩١ ووافق على ترتيبات جديدة تحل محلها بشأن إجراءات الإصلاح .

وكذلك فإن المرحلة الثالثة من التخفيض وإعادة الهيكلة سوف تطبق بعد تنفيذ المرحلة الثانية وبعد تمديد الترتيبات المتفق عليها مع الصندوق إلى ما بعد ٣٠ يونية ١٩٩٤ أو بعد موافقة مجلس إدارة الصندوق على ترتيبات أخرى مناسبة ( وفي جميع الأحوال فإن التنفيذ الكامل لتخفيض الديون يفترض أيضا إلغاء الحكومة المصرية بدفع المبالغ المستحقة بعد التخفيض وإعادة الهيكلة إلى جميع الدائنين المشتركين ) .

وواضح من كل ما سبق ارتباط الاتفاقات الثلاثة السابق ذكرها بعضها ببعض ، كما أن من الواضح أيضا أن كلا من هذه الاتفاقات يبتنى إصلاح الأوضاع الاقتصادية في مصر وتخفيض حجم المشكلات الهائلة التي تراكت في الاقتصاد المصري وجعلته يعتمد اعتمادا كبيرا على المساعدات الخارجية . وواضح كذلك أن كل الإجراءات التي تمهدت بها الحكومة المصرية نبعث منها وتأسست على اقتناعها بضرورتها ، ليس فقط لإنقاذ الاقتصاد المصري من المأزق الكبير الذي وقع فيه في الثمانينيات بعد انخفاض أسعار البترول وما تبعه من انخفاض في حصيلة الصادرات وفي تحويلات العاملين وفي موارد قناة السويس ، وإنما أيضا لتمكين الاقتصاد المصري من الانطلاق ، دون القيود العديدة التي تكبل بها خلال ثلاثين سنة ومن التحرر من الاختلال الذي ساد موازينه المختلفة نتيجة تراكم الأخطاء في السياسة الاقتصادية وفي إدارة الاقتصاد والظروف الخارجية الصعبة التي واجهت مصر لفترة طويلة .



واضح أيضا أن كل ما تم من خطوات منذ منتصف عام ١٩٩١ ، وهو مجهود هائل تهنأ عليه الحكومة المصرية العالية التي ورثت أوضاعا معقدة جدا ، لم يسفر مع ذلك عن تنفيذ كامل لجميع الخطوات المتفق عليها في الموعد المتفق أصلا ، مما ترتب عليه تأخير اجتماع نادى باريس الذي كان مقررا أن يحدث في ١٥ ديسمبر ١٩٩٢ للموافقة على المرحلة الثانية من تخفيض الديون وهو أمر يقسف له .ويستدعي ذلك التعجيل في تنفيذ الاجراءات المتفق عليها حتى يبدأ سريان المرحلة الثانية من تخفيض الديون بون تأخير إضافي ، ثم البدء في شوط جديد لمرحلة متقدمة من الاصلاح .

### **ثانيا : خطوات الاصلاح الاقتصادى فى المستقبل**

#### **محور الاصلاح**

ينبغى أن يكون التركيز فى المرحلة القادمة على زيادة الاستثمارات ورفع انتاجيتها ، مع التأكد من تخفيض معدلات الفقر . فهذا هو الهدف الاصلى من برنامج الإصلاح الاقتصادى الذى يعلم الجميع أنه يؤدى فى بداية الأمر وخلال فترة محدودة ، إلى انخفاض حجم الاستثمارات (حيث ينخفض الاستثمار العام كإجراء مطلوب لتخفيض العجز فى الموازنة العامة وينخفض الاستثمار الخاص بسبب ارتفاع سعر الفائدة وتقييد الائتمان وما يصاحب فترة بداية الإصلاح عادة من تردد من جانب المستثمرين ) كما يؤدى إلى أعباء اجتماعية يتضرر منها الفقراء بخاصة (بسبب تخفيض الدعم ورفع الأسعار) . أما وقد قطعت مصر شوطا بعيدا من المرحلة الأولى فى الاصلاح، ونتائج أفضل مما كان متوقعا ، فإن المطلوب الآن اتخاذ الخطوات التالية للتعجيل بتحقيق الهدف المنشود :

(١) استكمال تنفيذ الخطوات الواردة في برنامج الحكومة المتفق عليه في منتصف عام ١٩٩١ مع كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي . ولا يرجع ذلك فقط إلى ضرورة احترام الحكومة للإجراءات التي ألزمت نفسها بها ضمنا لمصادقيتها في المستقبل ، وإنما يعود أيضا إلى أنه شرط لبدء المرحلة الثانية من تخفيض عبء الدين الخارجى بنسبة ١٥٪ مما يوفر مبالغ كبيرة للدولة ويساعد في تخفيض العجز في الموازنة العامة وفي معدل التضخم في المستقبل ، كما أنه شرط للبدء في الإصلاحات التالية ولتوفير الدعم الخارجى لها .

(٢) تعميق إجراءات الإصلاح والتعجيل بتنفيذ الإجراءات الجديدة في برنامج مع الصندوق والبنك الدوليين يمثل « الجيل الثانى » من الإصلاحات اللازمة بما في ذلك الإصلاحات التنظيمية والضريبية .

وقد أرسلت هاتان المؤسستان عددا من المقترحات للحكومة المصرية في مايو ١٩٩٢ لتكون أساسا لمناقشة برنامج جديد للإصلاح الاقتصادى . وأوضحت الحكومة مؤخرا ما تنوى اتخاذه من إجراءات إضافية خلال العام المالى ١٩٩٢/١٩٩٣ . إلا أن الأمر يقتضى وضع برنامج تفصيلى قد يغطى عدة سنوات ويكون أساسا بعد ذلك لبحث التمويل اللازم ليس فقط من هاتين المؤسستين وإنما أيضا من الدول والمؤسسات المشتركة في « المجموعة الاستشارية » والتي يهتما دائما أن تستند طلبات التمويل إلى برامج مدروسة بدقة ، وأن تكون الصورة واضحة في الأمد المتوسط على الأقل (من ٣ إلى ٥ سنوات) .

## القطاع العام / القطاع الخاص

ويجدر بالحكومة في دراستها للخطوات المستقبلية أن تتبين أن الاقتصاد المصرى ما زال يفتقر إلى المرونة اللازمة ويمكن تبعا لذلك أن يتعرض لهزات قوية نتيجة لتقلبات خارجة عن إرادته مثل انخفاض أسعار البترول أو تخفيض المعونات الأجنبية ، كما أن السياحة التى تلعب دورا متزايدا فى الاقتصاد ترتبط أيضا بعمامل سياسية قد لا يكون لإدارة الاقتصاد دور فيها .

كذلك فإن زيادة انتاجية عناصر الإنتاج ما زالت بطيئة فى مصر بل وتناقصت فى السنوات الأخيرة . ويرجع ذلك فى نظر كثير من المحللين إلى غلبة القطاع العام (الذى كان يمثل حتى وقت قريب ثلثى مجموع تراكم رأس المال ) مع ما يعانى منه هذا القطاع من مشكلات .

ومن ناحية أخرى ، فإن الاقتصاد المصرى يعانى من ضعف فى مرونة العمالة بالنسبة للنمو الاقتصادى . فقد اتبعت أنماط فى الانتاج تعتمد على رأس المال الكثيف ، نتيجة توسع الدولة فى الماضى فى استثمارات عامة من هذا النوع وتوفيرها التمويل ، حتى للقطاع الخاص ، بأسعار فائدة أقل من الكلفة الحقيقية لرأس المال ، ونتيجة عدم توافر المهارات المطلوبة فى بعض المواقع مع الفائض فى غيرها فى كثير من الحالات بعد أن عجز نظام التعليم عن توفير التخصصات المطلوبة فعلا وبالمستوى اللازم فى حين أغدق على السوق بخريجين لا عمل لهم ، كما أسهمت القيود الإدارية وقوانين العمل فى الحد من الاستثمارات الخاصة ومن المشروعات التى تعتمد على العمالة الكثيفة .

ولاجتماع هذه العوامل ، مع الزيادة المستمرة فى نمو السكان بمعدل فاق مؤخرا معدل معدل النمو الاقتصادى فى الدولة . ارتفع معدل البطالة (وخاصة بين الخريجين ) من ٧.٥ ٪ فى منتصف السبعينيات إلى ٢٠ ٪ فى الوقت الحاضر ( حسب تقارير حكومية ) وهو معدل خطر اقتصاديا واجتماعيا ويزيد من خطورته الطبيعة الهيكلية للبطالة أى اعتمادها فى جزء كبير منها على أسباب يحتاج علاجها إلى وقت طويل مثل نظام التعليم ونظام التشغيل .

وسوف يساعد التمجيد فى خطوات الإصلاح وتعميقها بعدما تحقق حتى الآن فى تغيير هذه الصورة السلبية بتوفير المزيد من الثقة لدى المدخرين والمستثمرين ، وزيادة كفاءة استخدام الموارد . ومن شأن ذلك أن يزيد من حجم الاستثمار الخاص ومن كفاءة وحسن توزيع الاستثمارات العامة التى ينبغى أن تركز على تحسين البنية الأساسية بمعناها المادى (الطرق والمواصلات والاتصالات وشبكات الرى والصرف والكهرباء والإسكان الشعبى . . الخ) ومعناها البشرى (الصحة والتعليم والتغذية . . الخ) . وإذا كانت الخطة الخمسية الثالثة قد أحسنت بالتأكيد على هذه القطاعات فى الاستثمارات العامة كما زادت فى نسبة الانفاق العام على الخدمات الاجتماعية ، الا أنها فى رأى الشخصى قد أبقت الاستثمارات العامة (كنسبة من الناتج المحلى الإجمالى ) منخفضة بأكثر مما ينبغى فى هذه المرحلة ( بعد أن انخفضت إلى حوالى ١١ من الناتج المحلى الإجمالى فى العام المالى ١٩٩٢/١٩٩١ ) وكان الأولى فى تقديرى التخفيض بدرجة أكبر فى النفقات غير الإنتاجية والمحافظة على معدل أعلى للاستثمار العام ، حيث إن ذلك كان من شأنه أن يحافظ على هدف تخفيض العجز فى الموازنة العامة

ولكنه كان سوف يعطى الحكومة فرصة أكبر لتنشيط الاقتصاد فى مرحلة هو فى أمس الحاجة فيها إلى هذا التنشيط . ( ومن واجبى أن أقول مع ذلك ان هذا الرأى الشخصى قد لا يتفق مع الرأى الرسمى للبنك الدولى الذى يرهب فى السنوات الأخيرة بتخفيض الاستثمار العام أملا فى أن يؤدى ذلك ليس فقط إلى تخفيض عجز الموازنة وانما أيضا إلى زيادة سرعية فى الاستثمارات الخاصة ) . وما أراه هو أن المزيد من الاستثمار العام فى البنية الأساسية المادية والبشرية فى مصر ، حتى يتم الوصول بها إلى مستويات مقبولة ، هو أمر ضرورى لانطلاق القطاع الخاص فضلا عن ضرورته لتنشيط الاقتصاد بعد مرحلة الانكماش النسبى التى مر بها فى الفترة الأخيرة . ولا أظن أن هذه المسألة سوف تكون محل خلاف مع البنك الدولى إذا تمت زيادة الاستثمارات فى هذه المجالات على حساب تخفيض النفقات غير الانتاجية بما يتفادى زيادة العجز فى الموازنة العامة ككل .

وربما يختلف الرأى بالنسبة للاستثمار العام فى القطاعات الإنتاجية خارج نطاق البنية الأساسية والتنمية البشرية . إذ يلاحظ أنه بالرغم من أن ملكية رأس المال من الناحية النظرية لا ينبغي أن تكون عاملا مهما فى نجاح أو فشل المشروع ، إلا أن التجربة فى معظم الحالات تبين بوضوح أن تملك الدولة للمشروعات الإنتاجية كثيرا ما يؤثر سلبيا على أدائها وكفاءتها . إذ يصعب على الحكومة ألا تتدخل ، نتيجة الضغوط السياسية عليها ، سواء فى فرض أعداد من العاملين لا تحتاج اليهم هذه المشروعات أو فى فرض مديرين لا تتوافر فيهم الصفات المطلوبة أو فى فرض أسعار غير اقتصادية إرضاء للجماهير أو فى إغداق المزايا (التي لا يبررها الأداء الفعلى) على العاملين كسبا لأصواتهم . وكثيرا ما يؤدى هذا «التسييس» للقطاع العام إلى ضرورة

تقديم دعم مالى له أو حمايته من المنافسة ، بما يزيد من الآثار السلبية على أدائه . لذلك فإن من الأفضل ، كقاعدة عامة ، أن تترك النشاطات الانتاجية للقطاع الخاص كلما كان ذلك أمرا عمليا ، مع قيام الدول بتهيئة أنسب الظروف لزيادة الادخار والاستثمار فى هذه الأنشطة من جانب القطاع الخاص . أما النشاط الإنتاجي الذي يبقى فى يد القطاع العام فينبغى إخضاعه لقواعد المنافسة الحرة إن كان له أن يبقى ويزدهر دون تحميل الاقتصاد أعباء لا مبرر لها .

وعلى أية حال ، فإنه أيا كان حجم المبالغ المخصصة للاستثمارات العامة ونظرا لضرورة هذه الاستثمارات فى مجال البنية الأساسية والخدمات الاجتماعية ، فينبغى العمل على ترشيد الإنفاق فيها بأقصى درجة ممكنة لتقليص التكاليف ( دون التضحية بالمستوى ) وعلى اتباع أساليب ومعايير القطاع الخاص فى الإدارة والتنفيذ ، بل الاعتماد عليه كلما أمكن ذلك فى تنفيذ المشروعات العامة على أساس عقود تبين بوضوح الحدود التى يتعين عليه أن يلتزم بها .

كما أن من الضرورى والدولة تسيير فى برنامج متزايد لتحويل ملكية الشركات العامة إلى القطاع الخاص أن يكون لديها برنامج واضح لكيفية انفاق المبالغ التى سوف تعود عليها من هذه العملية ( حصيلة بيع المشروعات العامة ) . ومن الأفضل فى تقديري أن تخصص هذه المبالغ فى موازنة مستقلة تبررها طبيعتها غير المتكررة وينفق منها على مشروعات تستهدف مباشرة رفع مستوى المعيشة لأفقر السكان عن طريق الاستثمار فى الخدمات الأساسية وبالذات فى مجالي التعليم الأساسى والسكان الشعبى . ويتعين

في هذه الحالة أن تنشر بالتفصيل البيانات الخاصة بذلك حتى يعرف الناس أن عملية تخصيص الملكية هذه لا يقصد منها فقط زيادة الكفاءة في العملية الانتاجية وانما أيضا تحقيق منافع مادية واضحة لأغلبية المصريين .

### الزراعة / الصناعة

ويلاحظ أن نسبة النمو في قطاعي الزراعة والصناعة لم يطرأ عليها زيادة كبيرة في مصر منذ فترة طويلة . فقد ظل هذان القطاعان الرئيسيان يمثلان ٢٠ ٪ فقط من نسبة الزيادة في الناتج المحلي الاجمالي طوال العقود الثلاثة الماضية ( في حين وصل المتوسط في الدول النامية بصفة عامة إلى ٥٠ ٪ ) . وظل أكثر القطاعات نموا في الاقتصاد المصري هو قطاع الخدمات بسبب التوسع الكبير في العمالة العامة والتي وصلت إلى حوالي ٣٥ ٪ من العمالة الكلية سنة ١٩٩٠ ( دون ارتباطها دائما بزيادة في فرص العمل الحقيقية ) . ولا شك في أن إخضاع القطاع العام ، الذي ما زال يسيطر على أكثر من ثلثي الانتاج الصناعي ، للمنافسة عن طريق تحرير الاستثمار والتجارة وعن طريق إصدار قانون موحد للشركات بصرف النظر عن ملكيتها ، من شأنه أن يساعد على نمو أسرع لقطاع الصناعة في مصر . كما أن تحويل عدد كبير من المشروعات العامة إلى القطاع الخاص بعد تحضير الظروف التي تجعل لهذا التحويل فوائد واضحة للاقتصاد القومي ( ولكن دون تباطؤ يؤدي إلى الشك في جديته ) سوف يساعد أيضا في رفع انتاجية هذه المشروعات

أما القطاع الزراعي الذي قطع شوطا بعيدا في التحرير والذي أصبحت ملكيته كله تقريبا للقطاع الخاص ( بعد استثمارات هائلة وخاسرة للقطاع العام ) فيبقى بالنسبة له استكمال الخطوات الجريئة للقضاء على الاختلالات القليلة الباقية بشأن أسعار تسويق القطن وقصب السكر ، وبشأن القيود على استيراد الماكينات الزراعية ، على أن تركز مجهودات الدولة بعد ذلك في استكمال شبكة الصرف (التي دفعت مصر غاليا ثمن التأخير فيها) ،

والاهتمام بتوفير مياه الري وزيادة الكفاءة في استخدامها ، والاهتمام كذلك بالبحوث الزراعية وبالارشاد الزراعي وخاصة فيما يتعلق بالتنسيق بين الجهات القائمة بهما وينقل نتائج البحوث الزراعية إلى الحقول رقعاً للانتاجية في هذا القطاع الأساسي الذي لم يَنَمْ « معامل الانتاجية » فيه طوال هذا القرن الا بنسبة ضئيلة جداً .<sup>(١)</sup> هذا مع ضرورة الاهتمام بالاستغلال الأمثل للأراضي المستصلحة عن طريق التدقيق في اختيار من توزع عليهم هذه الأراضي مع إمدادهم بالخدمات الأساسية اللازمة وباصلاح نظام الائتمان الزراعي ونظام الجمعيات التعاونية الزراعية أو إعادة النظر في هذين النظامين بهدف تحقيق أكبر قدر من المرونة وزيادة الكفاءة في إجراءات العمل وجذب استثمارات خاصة جديدة للقطاع الزراعي .

### دور الدولة

ومن الواضح أن زيادة الاستثمار ، مع ضرورتها ، لا تكفي في ذاتها لرفع الانتاجية في أي قطاع من القطاعات الاقتصادية . وينبغي لذلك التوسع في

---

(١) أوضحت دراسة شاملة ، قام بها استاذ أروبي معروف ، لتطور الاقتصاد المصري في القرن العشرين أنه بعد طرح " المدخلات " في القطاع الزراعي أي الأرض ، والعمالة ، ورأس المال الثابت ( ما انفق على مشروعات الري والصرف وعلى التحول للميكنة الزراعية ) من " المخرجات " أي الناتج الزراعي خلال هذا القرن ، فإن المتبقى سوف يكون حوالي صفر إذ إنه بالرغم من أن هناك احصاءات مقبولة تؤكد أن الناتج الزراعي قد زاد بنسبة ١٤٩٪ في الفترة من ١٩٠٠ إلى ١٩٨٢/١٩٨٣ ، فإن المدخلات ، طبقاً لهذه الدراسة ، قد زادت أيضاً بالقدر نفسه تقريباً في هذه الفترة . وتؤكد الدراسة أن المخرجات الاجمالية للقطاع الزراعي في مصر قد زادت في الفترة من ١٩٤٨ إلى ١٩٦٧ بنسبة ١٠٠٪ سنوياً وكان معدل الانتاجية في هذا القطاع في تلك الفترة ٠.٥٪ سنوياً انظر :

Bent Hansen, The political Economy of poverty, Equity and Growth : Egypt and Turkey, pp. 157 - 8 (1991 )



الاجراءات التي تضمن إلى جانب زيادة الادخار والاستثمار ، أن تتم الاستثمارات في جو من المنافسة الحرة بقدر الامكان وفي جو من الاستقرار والمرونة في علاقات العمل ، مع التأكد من توافر البرامج الجادة للتدريب الاداري والفنى ، وللاتصال المستمر بالعالم الخارجى لتوفير التكنولوجيا المناسبة وتطويرها لظروف الانتاج في مصر ، وتوفير المعلومات والاتصالات الحديثة اللازمة لعمليات الانتاج والتسويق ، وكذلك توفير البيئة القانونية والتنظيمية التي تيسر العملية الانتاجية وتطمئن المستثمرين على حقوقهم وتضمن أيضا تسوية المنازعات بطريقة عادلة وسريعة ، ووضع نظام ضريبي يتفادى التعقيد كما يتقارب المعدلات المبالغ فيها للضرائب ويحول دون ازدياد الضرائب بالنسبة للمستثمرين المقيمين في الخارج . وكل هذه مسائل ينبغي أن تلعب فيها الدولة دورا مهما ، لا يقل في أهميته عن دور الدولة في توفير البنية الأساسية . بل انها تعمل ما يمكن تسميته « بالبنية الأساسية المؤسسية » .

ولن يعتبر الإصلاح ناجحا حتى اذا ترتب عليه زيادة الاستثمار وزيادة الانتاجية اذا ظل مع ذلك معدل الفقر على ما هو عليه ، أى اذا اقتصر الانتفاع منه على ذوي الدخل المتوسط والمرتفع في المجتمع ، وظل أصحاب الدخل الفقيرة ، وخاصة من هم دون حد الفقر<sup>(١)</sup> يعانون من ظروف المعيشة

(١) يختلف ' حد الفقر ' من دولة إلى أخرى طبقا للحد الأدنى من النفقات اللازمة لمتطلبات البقاء في كل دولة . وقد اعتمد ' تقرير التنمية الدولية ' الصادر عن البنك الدولي في عام ١٩٩٠ وموضوعه ' الفقر ' على تعريف عالمي ( في المقارنات الدولية لاهصامات الفقر ) مؤداه أن يعتبر الشخص دون حد الفقر اذا كان دخله لا يتعدى ٣١ دولارا في الشهر بحسب القوة الشرائية للدولار عام ١٩٨٥ أى حوالي ٢٧٥ دولارا في السنة بأسعار عام ١٩٩٠ . راجع : World Development Report 1990 at 27 ، وبالرغم من أن الرقم الأخير يقل كثيرا عن متوسط الدخل الاجمالي للفرد في مصر ( ٦٥٠ دولار في سنة ١٩٩٠ ) إلا أن أعدادا كبيرة من السكان ( من ٢٠٪ إلى ٢٥٪ من المجموع ) يقدر أنهم يعيشون دون حد الفقر ، وقد يكون هذا التقدير متفائلا بأكثر مما ينبغي .

التي يزيد التضخم من تدهورها عاما بعد عام . وسوف يقودنا هذا إلى  
الحديث عن الخطوات المكتملة للإصلاح الاقتصادي وضرورة الاهتمام بالحد  
من النمو السكاني ، وتوفير الخدمات الأساسية لجميع المواطنين ، وتحسين  
مستوى الجهاز الإداري للدولة ، والتوسع في أنظمة التأمين الاجتماعي  
وخاصة التأمين ضد البطالة ، وغير ذلك من الخطوات التي تستهدف أن يكون  
للإصلاح الاقتصادي فوائد اجتماعية واضحة تعود على الأغلبية العريضة من  
المواطنين الفقراء .

## الفصل الثانى

### الاصلاحات المحكمة للإصلاح الاقتصادى

تعتبر محاربة الفقر ، وما يرتبط به عادة من جهل ومرض ، وما يؤدي إليه من فساد في البيئة المحلية ، وما قد ينتج عنه من تطرف واجرام في السلوك ، هدفا أساسيا لكل الأنظمة الاجتماعية الحديثة . بل يمكن القول إنها كانت دائما هدفا لمعظم المجتمعات الانسانية إن لم يكن لها جميعا . ويذكر العرب المقولة الشهيرة لثانى الخلفاء الراشدين « لو كان الفقر رجلا لقتلته » .

الا أن الفقر لسوء الحظ ظاهرة معقدة ما زالت تعاني منها الدول النامية وكثير من الدول المتقدمة أيضا حيث قد يترتب على سوء توزيع الثروة وجود سكان دون حد الفقر حتى في أكثر المجتمعات ثراء . أما في الدول المتدنية الدخل ومنها مصر ، التي تدنى متوسط الدخل فيها في آخر سنة تتوافر فيها الاحصاءات ( ١٩٩١ ) إلى حوالي ٦٢٠ دولار للفرد سنويا ( بعد أن كان قد وصل إلى ٧١٠ في سنة ١٩٨٥ ) فما زال حوالي ربع السكان يعيشون دون حد الفقر كما أن نسبة أعلى كثيرا تعاني ولا شك من مظاهره المختلفة . هذا رغم التحسن الكبير الذي طرأ على المؤشرات الاجتماعية في مصر خلال الأربعين سنة الماضية والتي انخفض فيها معدل الفقر في مجموع السكان من حوالي ٤٠ ٪ إلى معدله الحالي . غير أن متوسط معدل النمو في الدخل القومى ( ٠,٨ ٪ فى السنتين الأخيرتين ) يقل الآن عن معدل الزيادة السكانية ( ٢,٥٥ ٪ فى هاتين السنتين ) مما يفسر هبوط الدخل الفردي ( مقسوما بالدولار ) رغم الزيادة الظاهرية في الدخل بالجنبة الذى أفقده المعدلات العالية للتضخم كثيرا من قوته الشرائية . وقد أثر الإصلاح الاقتصادى في سنته الأولى تأثيرا سلبيا على معدل نمو الدخل الفردي وإن تم ذلك بأقل كثيرا مما كان متوقعا .

الأن الهدف من الإصلاح أصلاً كما قلنا هو زيادة النمو وتوسيع قاعدة المستفيدين منه . وقد كان البنك الدولي متنبهاً إلى هذا منذ البداية ونشر في منتصف عام ١٩٩١ تقريراً مهماً بعنوان " مصر - تخفيض الفقر خلال الإصلاح الهيكلي " أوصى فيه بتبني استراتيجية شاملة لتخفيض الفقر تحتوى على : إجراءات أساسية لزيادة فرص الحصول على دخول جديدة لفقراء عن طريق فتح مجالات العمالة المنتجة وعن طريق تملكهم أصولاً منتجة ، وإجراءات أساسية لرعاية العدالة وتقليل التكاليف في النفقات العامة في مجالات الصحة والتعليم بهدف زيادة فرص الفقراء في تكوين رأس المال البشرى القادر على الكسب ، وإجراءات أساسية لتحقيق قدر أكبر من العدالة والكفاءة في توجيه ما يسمى بالدخول الثانوية والتي تشمل دعم المستهلكين ودعم المنتجين والإعانات المباشرة ، وإنشاء صندوق اجتماعي يحمي السكان ذوي الدخل المحدود الذين يتأثرون مباشرة من برنامج الإصلاح . وما زال العمل جارياً في الحكومة المصرية وفي البنك الدولي حول مجهودات مشتركة لتحقيق هذه الخطوات . إلا أن القضاء على الفقر أو تخفيضه سوف يحتاجان أساساً إلى زيادة أكبر في معدل النمو الاقتصادي في مصر ، يصبحها تحسن في مستوى الخدمات الاجتماعية الأساسية التي يستفيد منها فعلاً فقراء السكان ، ويصبحها أيضاً إجراءات تستهدف عمداً زيادة دخول الذين يعيشون دون حد الفقر عن طرق إتاحة فرص التقدم الاجتماعي أمامهم بفتح مجالات أوسع وتمليك المواطنين الفقراء أصولاً إنتاجية ( أراضي زراعية أو رؤوس أموال لمشروعات صغيرة ) وعن طريق الإعانة المباشرة لغير القادرين على الكسب .

وسوف يحتاج الإسراع في النمو الاقتصادي كما قلت إلى تعميق إجراءات الإصلاح الاقتصادي والمالي مع العمل على تحسين مناخ الاستثمار بحيث تصبح مصر منطقة مهمة لجذب الاستثمارات من الخارج وليس فقط

لزيادة الاستثمار المحلية . ويقتضى ذلك إلى جانب الإصلاحات الاقتصادية السابق شرحها إصلاحاً قانونياً وإدارياً شاملاً يشمل القواعد والجراءات المعمول بها سواء في إنشاء المشروعات أو في عملياتها أو في تصفيتها ، أو فى الأجهزة القائمة على تنفيذ هذه القواعد والجراءات ، بل وبصورة أعم يشمل احترام حكم القانون وضمان التطبيق السليم للقواعد الموضوعية واحترام الملكية والعقود ، ويكفل تسوية المنازعات بطريق سريعة وعادلة ويرفع كفاءة جهاز الخدمة المدنية بصفة عامة حتى يستطيع التحرك بسرعة لاتخاذ المهام المطلوبة .

وسيقبل الإصلاح في مصر عملاً ناقصاً إن لم يعالج مسألتين أساسيتين يقفان وراء كل المشكلات التي تواجهها مصر تقريباً وهما المسألة السكانية والمسألة التعليمية . وقد سبق أن شرحت أبعاد هاتين المسألتين في " برنامج للغد - ١٩٨٧ " واقترحت بعض الحلول ، لذلك فسوف أكتفى هنا بإثارة بعض النقاط بشأنهما تأكيداً لأهمية العمل المبكر في مواجهة هاتين المسألتين خاصة وأن الإصلاح الجدي فيهما لن يؤتى ثماره بطبيعة الحال إلا بعد فترة من الوقت .

كذلك يبقى الإصلاح في كل المجالات السابقة مهدداً بالتوتر الاجتماعي وعدم الاستقرار السياسى ، خاصة إذا كانت هناك أعداد كبيرة من المواطنين تؤمن إيماناً مطلقاً بأنه لا طائل من وراء الأوضاع القائمة ومحاولات إصلاحها ولا ترتضى إلا الإصلاح الذى تؤمن به هي كحقيقة إلهية مطلقة والتي تبنيه على افتراضات ساذجة ولكنها في تقديرها مسلمات لا تقبل الجدل . لهذا فإن من المهم أن نتعرض فى النهاية لهذه المشكلة العريضة التى تتفاقم أبعادها بعد أن تركها المجتمع تنمرون شعور بما تنطوى عليه من مخاطر جسيمة .

## اولا : الاصلاح في المجالات القانونية والتنظيمية والادارية

من المعروف أن القانون يتفاعل مع القوى السياسية والاجتماعية والاقتصادية والمالية التي تشكل نمط السلوك المتبع في المجتمع ومعدلات التنمية في الدولة . كما أن القانون هو الأداة التي تترجم بها الدولة سياساتها إلى قواعد واجبة الاتباع . ويعجز القانون عن أن يكون أداة فاعلة إذا كان الإطار العام الذي تصدر فيه القواعد بمستوياتها المختلفة ، والذي تطبق فيه هذه القواعد ، إطارا يتسم بعدم الكفاءة أو بالفساد ، أو يعمل لتحقيق مصالح خاصة لأقلية من السكان وليس لفتح الفرص المتكافئة أمام الجميع . بل إن القانون قد يصبح في مثل هذه الظروف عائقا أساسيا في وجه التنمية بدلا من أن يكون عاملا رئيسيا في إنجاحها . ويظهر ذلك واضحا في كثير من الدول النامية حيث لا تتوافر حماية كافية لحقوق الملكية والحقوق التعاقدية ، وحيث لا يتوافر نظام واضح ومنفذ للسجل العيني ، وحيث يواجه أصحاب المشاريع صعوبات عديدة في إنشائها وتشغيلها وتصفياتها ، وكذلك في تسوية المنازعات التي تثور بشأنها ، وحيث تنقسم قوانين العمل بجمود شديد ، ويتميز النظام الضريبي بمعدلات مبالغ فيها للضرائب واعفاءات مبالغ فيها كذلك ، كما تتصف اللوائح والإجراءات بكثيرة من التعقيدات المبنية على افتراضات خاطئة وتعمل الهيئات القائمة على تنفيذها كأنها مؤسسات أنشئت لصالح العاملين فيها وليس للمصالح العام .

## الاصلاح القانوني

ولا بد لأي دولة تعمل في طريق الاصلاح من نظام قانوني يمكنها من تطوير القواعد المعمول بها بحيث تخدم السياسات المرغوب فيها ، ومن اصلاح الجهاز الادارى القائم على تطبيق هذه القواعد ، واصلاح الجهاز

القضائي الذي يحسم المنازعات في التطبيق ، مع التأكد من توافر الخدمات القانونية والمحاسبية على مستوى رفيع ، والتمسك بهزم باحترام القانون وتطبيقه على الكافة . ، وتأكد الحاجة إلى هذه الظروف بصورة خاصة إذا كانت الدولة تتنقل من وضع تسيطر الحكومة فيه على وسائل الانتاج والتوزيع إلى نظام الاقتصاد الحر .

ولا تتوافر هذه الظروف للأسف في مصر بدرجة كافية ، شأنها في ذلك شأن كثير من الدولة النامية الأخرى ، مما يؤثر كثيرا على معدلات التنمية ويعطل الاستثمار ويخفّض الانتاجية ، ومما يدفع أصحاب المشاريع في كثير من الأحوال إلى تقادى القانون والتهرب منه ، ويخلق في النهاية اقتصادا غير رسمي لا تعرف الدولة عنه شيئا كثيرا ولا تستفيد منه خزائنها ، ومما قد يؤدي نتيجة اليأس من تنفيذ العقود ومن فرض حكم القانون إلى ضياع كثير من الحقوق والمصالح واختلال المؤسسات المصرفية بل وإفلاس بعض المشاريع<sup>(١)</sup>

ويعنى ذلك ضرورة مراجعة النظام القانوني والتنظيمي في مصر ابتداء بالقرانين واللوائح التي تنظم قطاع الأعمال والقطاع المالي والمصرفي (القانون التجاري ، والقوانين اللوائح المنظمة للشركات والبنوك ، والقوانين واللوائح المنظمة للاستثمار ، وقوانين العمل ، والقواعد الخاصة بضمان المنافسة ومنع الاحتكار ، والقانون الضريبي) سواء من حيث القواعد التي يذنبى العمل بها أو المؤسسات القائمة على التنفيذ . وسوف نجد مجالا

(١) راجع ، في دور القانون في التنمية وبصورة خاصة في تطوير القطاع الخاص ، كتاب المؤلف

Ibrahim Shihata, The World Bank in a Changing World 225 - 236 (1991 )

واسعا للإصلاح ، فقد أوضحت دراسة حديثة للبنك الدولي حول " البيئة التنظيمية للقطاع الخاص في مصر " تمت في مطلع عام ١٩٩٢ وسلّمت الحكومة المصرية ، أنه رغم كل إجراءات التحرير التي تمت مؤخرا فما زالت هذه البيئة مقيدة في جوانب كثيرة من حيث الموافقات والمحظورات المتعددة خاصة بالنسبة للبدء في الاستثمار والخروج منه ، وبالنسبة لتشغيل العاملين وانهاء عملهم . وكلها قيود يفترض فيها تحقيق الصالح العام وتبدو عادلة ومعمولة على الورق ولكنها عادة تؤدي إلى عكس ذلك ، اذ يترتب عليها إما عدم البدء في المشروع ، أو تشغيله بأقل من كفاءته ، أو التسبب في إفلاسه أو تخفيض أرباحه ، إضرارا ليس فقط بالمساهمين في رأسماله وإنما أيضا بالعاملين فيه وبالاقتصاد القومي ككل . ولعل أوضح مثل على ذلك حرمان المشروع من القدرة على إنهاء عمل العاملين الذين يثبت أنهم أصبحوا فائضين عن الحاجة، فمثل هذا الاجراء يصبح ضروريا اذا نقص الطلب على منتجات المشروع أو حقق المشروع خسارة لأسباب أخرى ، لأنه اذا لم يستطع المشروع الحد من نفقاته في هذه الظروف فسوف تزداد الخسائر ، مما يعني عجزه عن الاستمرار وفقدان كل العاملين فيه لوظائفهم تبعاً لذلك اذا كان المشروع مشروعا خاصا ، أو تدخل الدولة بدعم المشروع الخاص على حساب الخزنة العامة اذا كان من مشروعات القطاع العام مما يترتب عليه استمرار المشروع في أوضاعه الفاسدة وتحمل الموازنة العامة للآثار السلبية فيما يعود بالضرر في النهاية على مجموع المواطنين ( بدلا من اصلاح أوضاع المشروع قبل أن يتفاقم الخطر ) . ولعل التوفيق بين اعتبارات العدالة واعتبارات الرشادة الاقتصادية يتحقق بصورة أفضل في حالات كهذه بضمانات تتعلق بتأمين العمال ضد البطالة وتوفير نظام عادل



للتقاعد ولمساعدة العاملين المستقفي عنهم في التدريب لأعمال بديلة أو في العمل بمواقع أخرى . ويجدر بالحكومة مراجعة الدراسة السابق ذكرها فسوف تجد فيها اقتراحات كثيرة يمكن أن يؤدي اتباعها إلى تحسن واضح في البيئة التنظيمية للاستثمار في مصر ، كما سيشجع على تطوير قدرات الأفراد الذين لديهم الاستعداد الفطري لأن يصبحوا أصحاب مشاريع وخاصة في مجال المشروعات الصغيرة التي لها آثار مهمة في خلق فرص العمل ، هذا إلى جانب ما يستتبعه التخلص من القيود غير المبررة من تقليص فرص التلاعب والفساد .

### الإصلاح الإداري

ولا يكتمل الإصلاح القانوني إذا لم يشمل أيضا إصلاح الجهاز الإداري والنظام القضائي . وقد عالجت موضوع الإصلاح الإداري وصلته بالإصلاح الاقتصادي في موضع آخر من هذا الكتاب مما يغني عن التعرض له هنا .<sup>(١)</sup> ويكفي أنؤكد في هذا المجال أن الإصلاح لا يتم في مجتمع إذا كانت الأجهزة الحكومية فيه تنقسم في مجلها بالبلادة أو الفساد أو الإثنتين جميعا . وأن أى إصلاح اقتصادي أو سياسي يظل قاهرا أو أسيرا إذا لم يواكبه تحسن أساسي في نوعية الخدمات العامة ورفع مستواها عن طريق تحديث النظم ، وتبسيط الإجراءات ، والتدريب المستمر للعاملين ، والصيانة الدورية للمباني ، والأحلال والتجديد للمعدات وما إليها ، مع الاهتمام المستمر بأوضاع العاملين . ولا أجد مبررا في هذا الشأن للتعلل بنقص الامكانيات ، فمن المعروف أن الخدمة المدنية ذات الكفاءة العالية توفر كثيرا من النفقات

---

(١) انظر الباب الرابع لاحقا .

العامة للدولة . كما أن أموالا طائلة مخصصة لتمويل التنمية في مصر من البنك الدولي وغيره تتأخر الاستفادة منها سنين طويلة بل وتدفع الحكومة ملايين من الدولارات كرسم التزام عليها قبل أن تتلقاها بالفعل، أو تفقدها كلية بعد ذلك ، بسبب عجز الجهات المستولة عن تنفيذ المشروعات في المواعيد المقررة وبما لذلك عن سحب هذه الأموال واستخدامها في الأغراض الانمائية المتفق عليها . وسوف تؤدي الكفاءة في الجهاز الإداري إلى توفير كل هذه النفقات الضائعة إلى جانب العائد الإيجابي الناجم عن تقديم الخدمات العامة بالمستوى المطلوب .

### الإصلاح القضائي

اما النظام القضائي فلا شك في أنه ، رغم اعتزازنا العظيم به ، فهو يحتاج أيضا إلى تطوير شامل بعد أن أصابه ما أصاب المجتمع كله . فليس من المقبول أن يقضى الناس سنوات طويلة قبل البت بصورة نهائية في نزاع معروض على القضاء ، وأن يكون هناك حتى الآن " شهود " محترفون ، و" خبراء " قد تتأثر تقاريرهم بما يقبضونه من طرف أو آخر من الأطراف في النزاع أكثر مما تتأثر بخبرتهم الفنية التي من أجلها عينتهم المحكمة . وليس من المقبول أن تصدر الأحكام مليئة بالأخطاء المطبعية وأن يمانى المحكوم لصالحهم معاناة كبيرة في تنفيذها ، إلى آخر ما يعرفه من شاعت أقدارهم أن يلجأوا إلى دور القضاء حيث يعمل القضاة ومعاونهم في ظروف غير مناسبة بحال وحيث يعم الإهمال . هذا إلى جانب الأنظمة التي ينبغي إعادة النظر فيها مثل نظام المدعي العام الاشتراكي ونظام محاكم القيم وغير ذلك من المحاكم الخاصة ، وكلها أنظمة لا مبرر لها في ظل نظام قضائي سيدي يمكن أن يكفل اصلاحه ضمان العدالة لجميع الأطراف وحماية

مصالح المجتمع والدولة دون استثناءات أو تعسف .

وقد قامت بعض الدول النامية مؤخراً باصلاحات جذرية في نظام القضاء فيها ، وساعدها البنك الدولي وغيره من مؤسسات التنمية على ذلك اقتناعاً بأن التسوية السريعة والعادلة للمنازعات ضرورية في خلق مناخ مناسب للاستثمار بل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة .

وقد شملت برامج الاصلاح القضائي التي يمكن أن تستفيد مصر منها إلى جانب التحسينات المادية ، مثل انشاء مبان جديدة للمحاكم وتزويدها بأحدث النظم والمعدات والمكتبات ، ومثل توفير ظروف مادية ومرتبآت أنسب لعمل القضاة ومعاونيهم من كتبة ومحضرين . . . الخ ، إجراءات عديدة أخرى مثل نشر القوانين والأحكام في مراجع منظمة تنظيماً حديثاً بحيث يسهل استخدامها ، وإنشاء معاهد لتدريب القضاة الشبان ، ومعاهد أخرى لتدريب معاوني القضاة ، ومحاكم للتخصص في قضايا معينة ( مثل قضايا الإفلاس ) وتعريف القضاة عن طريق البعثات الخارجية بالتجارب الناجحة في الدول الأخرى ، وتبسيط الاجراءات المتبعة في قانون المرافعات المدنية والتجارية بما يوفر الوقت والنفقات ، مع ابتداع نظم تتيح البت في القضايا الصغيرة عن طريق أفراد تعينهم المحاكم أو يختارهم السكان في القرى وأحياء المدن ( مما يخفض العبء كثيراً على المحاكم ) وإقامة نظام مفصل للتحكيم التجاري يعتمد اعتماداً كبيراً على اتفاق الأطراف في المنازعات ويتيح لهم اختيار محكمين على قدر عال من التخصص في القضايا التي تحتاج إلى ذلك ، إلى جانب ما يؤدي إليه من تخفيف العبء على المحاكم العادية . كما شملت هذه الاصلاحات في بعض الحالات تعيين مديرين للشئون

المالية والإدارية للمحاكم بحيث يتفرغ القضاة تماما للعمل القضائي ، وشملت كذلك استحداث نظم لقضايا إفلاس المشاريع عن طريق خطط لإعادة هيكلتها يقوم القاضي المتخصص بدور كبير في قبول الدائنين لها ثم يصدر حكما ملزما بتنفيذها (على النحو المعروف بنظام " الفصل الحادى عشر " في الولايات المتحدة) . وأكدت برامج الإصلاح جميعا ضرورة استقلال القضاء من ضغوط السلطين التشريعية والتنفيذية مع ربط ذلك بنظام واضح لمسئولية القضاة عن أخطائهم ، وأكدت كذلك ضرورة أن يعمل الجهاز القضائى كله (وليس القضاة فقط) بعيدا عن الفساد أو شبهة الفساد ، حيث لا يكفى أن يكون " العدل أساس الحكم " بل ينبغى أن تشيع الثقة بين الناس بأن هذا هو الواقع فعلا (١) .

### ثانيا : الإصلاح فى مجالات التنمية البشرية

ما زالت زيادة السكان من أهم المشكلات الرئيسية التي تواجه مصر ، شأنها في ذلك شأن الدول المتدنية الدخل بصفة عامة ( حيث يزيد معدل النمو السكاني كثيرا عنه حتى في الدول النامية الأخرى حتى إن ٦٠ ٪ من سكان العالم الآن يعيشون في هذه الدول المتدنية الدخل، كما أن ٧٠ ٪ من الزيادة المتوقعة فى سكان المعمورة خلال السنوات القادمة ينتظر أن تحدث في تلك الدول ، مما يضاعف من صعوبة تحديات التنمية فيها ) .

وقد وصلت مصر في عدد من السنوات الأخيرة إلى وضع أصبحت فيه

---

(١) راجع فى إصلاح النظام القضائى فى الدول النامية بحث المؤلف  
I. Shihata , Judicial Reform in Developing Countries And The  
Role The World Bank  
( تحت النشر باللغتين الانجليزية والاسبانية عن طريق البنك البينامريكى للتنمية ، ١٩٩٣ )

الزيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي أقل من معدل النمو السكاني ، مما أدى إلى انخفاض متوسط الدخل الفردي ( في الرقم الإسمي بالدولار وليس فقط في القوة الشرائية ) . كما أن الزيادة الكبيرة تحدث أساسا في أسر الفقراء غير المتعلمين مما يضيف إلى آثارها السلبية تعقيدات كثيرة من حيث اتساع الهوة بين القادرين وغير القادرين في مجتمع يعاني أصلا من سوء توزيع الدخل .

وبالرغم من زيادة الاهتمام في الخطة الخمسية الثالثة بتمويل الخدمات الاجتماعية ، ما تزال نسبة الأمية في مصر ( ٥٢ ٪ ) ، وخاصة بالنسبة للنساء ( ٦٢ ٪ ) وإسكان الريف ، عارا في جبينها وقيدا خطيرا على زيادة الانتاجية في اقتصادها .

كما لا نعرف أن اصلاحا حقيقيا شاملا في نظام التعليم قد بدأ ، وإن كانت بعض المبادرات في التعليم الابتدائي والتعليم الفني تبشر بالخير خاصة إذا تم التنفيذ بجدية كافية ، وإذا أمكن الإفادة من التجربة الألمانية التي تجمع في مجال التعليم الفني بين التعليم المدرسي والتدريب في مواقع العمل الفعلي . وقد حدثت تطورات في السنوات الأخيرة تثير التساؤل . فقد تم توسع ملحوظ في المدارس الخاصة المتاحة لأبناء القادرين فقط ولم يصاحب ذلك اهتمام برفع مستوى التعليم في المدارس العامة . كذلك حدث توسع كبير في المدارس ذات الطابع الديني ( الاسلامية والمسيحية على السواء ) التي زادت بمعدل يزيد كثيرا عن معدل زيادة المدارس الحكومية طوال الثمانينيات ( كما تدل على ذلك الكتب السنوية للإحصاءات الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء ) وهذا أمر قد يؤدي في المستقبل إلى

تعميق الاختلاف بين المواطنين على أساس دينهم ، فى الوقت الذى ينبغى أن تبذل فيه الجهود لتأكيد المواطنة والمشاركة . كما تزال الجهودات تبذل لقبول كل خريجى الثانوية العامة فى الجامعات والمعاهد فى الوقت الذى لا يجد فيه أكثر من ١٠ ٪ من الأطفال مكانا فى المدارس الابتدائية .

وبدلا من المواجهة الجسورة لمشكلة التعليم الجامعى الذى لم يطرأ على مستواه تحسن ملحوظ والذى يستمر متاحا بالمجان لمن يستحقونه ومن لا يستحقونه ، نجد محاولات مستمرة للحصول على المصاريف بطرق ملتوية لا تفرق بين القادرين وغير القادرين ولا بين النابهين والبلداء . كما نسمع من مسئولين كبار أن التعليم الجامعى لا ينبغى أن تربطه رابطة بحاجة السوق من التخصصات لأن مهمته ، على حد قولهم ، هي تخريج المتعلمين وليس الموظفين ( فى حين أننا نعلم جميعا أن ما يحدث هو العكس تماما ، مع فارق مهم وهو أن الخريجين من أنصاف المتعلمين يصبحون موظفين غير مؤهلين لأداء عملهم ) . ونسمع عن جامعة أهلية تعقد النية على إنشائها لآلاف اعداد يضمن أن تكون على مستوى أفضل من الجامعات القائمة التي يشكو الجميع من مستوى وطريقة التعليم فيها . ومن شأن هذا كله أن يورث شعورا عميقا بالآلم ، لأنه بغير تعليم أفضل لن يكون لمصر مستقبل أفضل ، مهما كانت الجهود جادة فى المجالات الأخرى .

لهذا كله فإننى أنادى من جديد بأن نولى مسالتي السكان والتعليم اهتماما أوليا ، لأن الحديث عن التنمية ، وأساسها التنمية البشرية ، يصبح بغير ذلك حديثا لا جدوى منه .

وإن أضرب هنا مثلا بما تقعله الصين ( مشروع الموارد الواحد للأسرة ،

والاهتمام بالتعليم التكنولوجي المتقدم وبالبعثات الخارجية ) أو بما تفعله كوريا الجنوبية ( التي تقترض الآن من البنك الدولي فقط من أجل مشروعات التعليم الفنى المتفوق الذي توسعت فيه توسعا كبيرا ) أو بما تفعله اندونيسيا( حيث خفضت معدل الفقر من ٦٠ ٪ إلى ٢٠ ٪ خلال عشرين عاما فقط ) . وإنما سأنسرب المثل على الاهتمام بالتنمية البشرية وبصورة خاصة بتحسين أحوال أفقر السكان ، بمشروع تطبيقه الهند ( وأوضاعها أكثر تعقيدا من مصر ) بتمويل من مؤسسة التنمية الدولية ( المرتبطة بالبنك الدولي ) . وتشمل البنود الأساسية لهذا المشروع العناصر التالية<sup>(١)</sup> :

١ - تغيير السياسة القومية للتعليم للتأكيد على توفير التعليم الأساسي للجميع بمستوى رصين ، مع تحسين نوعية التعليم بصفة عامة .

٢ - تغيير السياسة القومية للصحة للتأكيد على استراتيجية تدريب المهارات الطبية ( الأطباء والمرحضات والعاملين الفنيين ) لرفع مستوى الخدمات الصحية ، وتعديل أهداف واستراتيجيات برامج الوقاية من الأمراض بما يزيد من فعاليتها ،

٣ - وضع سياسة قومية جديدة للتغذية لضمان توفير الحد الأدنى من التغذية لجميع الأطفال .

٤ - تطبيق خطة العمل بشأن " برنامج تحسين أحوال الأسرة " الذي وضعه " المجلس القومى للتنمية " بالهند .

---

(١) وافق مجلس إدارة المؤسسة على هذا المشروع في ١٧ ديسمبر ١٩٩٢ ووافق عليه حلفا اسم مشروع شبكة الأمان الاجتماعى " ( Social safety Net )

٥ - تطبيق برنامج قومي جديد للتعليم الأساسي يعطى الأولوية للمناطق المتخلفة تعليمياً والمناطق التي ارتفع فيها الطلب على هذا التعليم ويؤكد كذلك على زيادة التحاق البنات بالمدارس الابتدائية .

٦ - تطوير الخدمات المقدمة بشأن العناية الصحية الأساسية وصحة الأم في المناطق التي يزيد فيها معدل وفيات الأمهات عند الوضع عن المعدل في البلاد .

٧ - التركيز في برنامج محاربة الأمراض على المناطق التي تم تحديدها مؤخراً كمناطق أكثر تعرضاً للإصابة .

٨ - التركيز في تطبيق " برنامج الخدمات المتكاملة للأطفال " ( وهو برنامج على مستوى الهند كلها يستهدف تنمية الأطفال عن طريق توفير الخدمات الصحية والتغذية والتعليم في المرحلة السابقة لدخول المدارس ) على المناطق التي يزيد فيها معدل وفيات الأطفال ومعدل الفقر عن المعدل العام في البلاد .

٩ - استحداث " الصندوق القومي للإحياء " لتمويل تعويضات الإنهاء الاختياري لخدمة العاملين الفائضين عن الحاجة في مشروعات القطاع العام، وإعادة تدريبهم وإعادة تشغيلهم وخلق فرص عمل جديدة عن طريق أشغال عامة في المناطق الريفية وتوزيع أصول منتجة في المناطق الحضرية ومشروعات الإسكان .

١٠ - زيادة المخصصات المالية من الحكومة المركزية والولايات للتعليم الأساسي على ما هو مقرر في الخطة الخمسية الثامنة الجاري تنفيذها في الهند .



١١ - عدم التوسع في نفقات الحكومة المركزية للتعليم العالي بأكثر من المبالغ المقررة في الخطة الخمسية المذكورة .

١٢ - زيادة المعونات المالية للتنفيذ الإضافية المقررة في " برنامج الخدمات المتكاملة للأطفال " .

١٣ - زيادة المصاريف في معاهد وجامعات التعليم العالي والفني .

١٤ - زيادة المصاريف في المستشفيات التخصصية .

١٥ - تخصيص موارد إضافية من خارج الموازنة العامة للتعليم العالي والفني والعلاج التخصصي ، والعمل على زيادة هذه الموارد بصفة متزايدة .

١٦ - وضع " مستوى أدنى للتعليم " يقصد منه انتقاء المقررات الدراسية اللازمة والتركيز في التعليم الابتدائي على أن يكتسب التلاميذ القدرات الأساسية .

١٧ - التوسع في برنامج لتوفير المزيد من فصول الدراسة والمدرسين في كل مدرسة ابتدائية بطريقة مرنة تأخذ الظروف المحلية في الاعتبار ( ويسمى هناك " برنامج السبورة " ) .

١٨ - وضع نظم جديدة للعمل والتدريب بالنسبة للمساعدین الطبیین ( معاوني الصحة والمرضين . . . الخ ) في نظام الصحة الأساسية .

١٩ - توفير الإدارة اللازمة لبرامج الصحة الأساسية وبرامج مقاومة الأمراض .

٢٠ - استحداث نظام يضمن تنسيق تقديم الخدمات اللازمة في " برنامج الخدمات المتكاملة للأطفال " .

٢١ - استحداث نظم لإدارة المعلومات في التعليم الأساسي والصحة والخدمات المتكاملة للأطفال لتحسين برنامج الرقابة والإشراف على التنفيذ فيها .

٢٢ - التخطيط على مستوى كل منطقة لتطوير وتنفيذ " برنامج الخدمات الاجتماعية الأساسية " بطريقة لا مركزية ، وذلك بالنسبة " للصندوق القومي للإحياء " الذي أنشأته الحكومة لمساعدة الأعداد الكبيرة من العاملين في القطاع العام الذين سوف يضمن الاستغناء عنهم نتيجة إصلاح هذا القطاع والذي يقوم بدفع التعويضات لهم وتمويل التدريب على أعمال جديدة وتمويل مشروعات صغيرة لإعادة تشغيلهم .

وقد أخذت هذا المثل الحديث كبرنامج اجتماعي شامل يصطبغ برنامج الإصلاح الاقتصادي ، ويستهدف تخفيف الأعباء على القطاعات الفقيرة من السكان ، وهو أشمل كثيرا من برنامج الصندوق الاجتماعي الذي أنشئ في مصر ، والذي استغرق انشاؤه وقتا طويلا ، ولم يسحب حتى كتابة هذه السطور أى مبلغ من القرض الكبير الذي خصصته مؤسسة التنمية الدولية ( المرتبطة بالبنك الدولي ) منذ سنة ونصف ، للمساهمة في تمويله ( وإن كانت الحكومة قد بدأت بعد فترة من انشاء الصندوق ، في السحب من المنح المقدمة من جهات أخرى لتمويل هذا الصندوق وتأمل أن تتبع ذلك بالسحب من القرض المذكور ) .

ويلاحظ أن الهند ، وهي دولة كانت ترفع الشعارات ذاتها التي كنا نرفعها في مصر ، قد قبلت في هذا البرنامج مبدأ تركيز الدولة على التعليم الأساسي والصحة الوقائية مع الاهتمام بتعليم وتغذية الأطفال والبنات بصورة خاصة . كما قبلت بمبدأ المصاريف في التعليم العالي والفنى وفي العلاج

التخصصى . وتأخذ معظم الدول الآن بالمبدأ الأخير بصورة أعم أي « مبدأ استرجاع تكاليف الخدمات العامة » من جانب الجهات التي تقدمها ، تأكيداً لاستمرارية الخدمة على مستوى عال . وقد حدث ذلك بعد تبين السكان في هذه البلاد أن ما يقدم لهم كخدمة مجانية كثيراً ما يعجز عن الوفاء بالحاجة ويؤدي إلى لجوئهم إلى خدمات بديلة بتكلفة أعلى كثيراً مما كانوا سيدفعونه لو أن الخدمة العامة قدمت منذ البداية بمستوى مقبول وتكاليف معتدلة . ( ولعل أولياء الأمور في مصر الذين علمتهم التجربة تكلفة التعليم الحقيقي في المدارس " المجانية " يقدرّون هذا المعنى ) . ومع تأييدي الكامل لمبدأ استرجاع التكاليف فإننى لا أراه ينطبق على خدمات التعليم الأساسى والصحة الأساسية اللذين يتعين أن توفرهما الدولة بمستوى رفيع لجميع المواطنين كجزء من وظيفتها العامة ، كما أن الطلبة المتفوقين يستحقون التعليم المجانى عن طريق المنح حتى في أعلى مستويات التعليم إن كانوا غير قادرين على دفع المصاريف ، وكذلك المرضى الفقراء يستحقون العلاج المنخفض التكاليف عن طريق تعميم نظام التأمين الصحى ( دون احتكار تقديم الخدمة الطبية من جانب الهيئة المسؤولة عنه ) وعن طريق العلاج الذى تقدمه أو تموله الهيئات الخيرية والتي ينبغى أن تقدم لها الحكومة العون اللازم . ففى كل هذه الأحوال يتم في وقت واحد تحقيق العدالة وتقديم الخدمة التعليمية أو العلاجية بمستوى عال ، حيث تركز الحكومة موارد الموازنة العامة على الخدمات الأساسية ويمول المستفيدون بالخدمات الأخرى تكاليفها مع توفير وسائل الإعانة للمحتاجين حقاً دون سواهم . وقد أثبتت دراسات ميدانية في عدد من الدول أن ما يسمى بالخدمات العامة المجانية قليلاً ما تفيد أفقر السكان وأن المستفيدين الحقيقيين منها هم الأكثر نفوذاً

في المجتمع أو الأقرب إلى العاملين عليها . كما أنني سمعت من أقرباء لي عن مراكز صحية في مصر أنشئت على أحسن نحو بتمويل من هيئة المعونة الأمريكية لتقديم خدمات مجانية للأمهات والأطفال ، وكثيرا ما تعجز مع ذلك عن تقديم خدمة حقيقية للفقراء نتيجة انتشار البلادة والفساد بين العاملين فيها .

وعلى أية حال ، فإن مشكلة التعليم في مصر لا ينبغي بحثها على أنها ستحل بمجرد فرض مصاريف على التعليم العالي ، فالمشكلة أعمق كثيرا من ذلك . وتبدأ المشكلة بالطريقة التي يتم بها تربية النشأ في المدرسة والبيت والتي تعتمد على التلقين المستمر ولا تتيح للطفل تطوير القدرات اللازمة للتفكير بشكل منظم ولحل المشكلات ومعرفة طريقة الحصول على المعلومات (بدلا من الحشو المستمر للذاكرة بمعلومات سرعان ما تتبخر في أجازة الصيف وتبقى فقط العقلية العاجزة عن التفكير المستقل) ثم تستمر عملية التعليم بعد ذلك على أساس لا يمكن الطالب من القدرة على البحث العلمي بل يحد من الطريقة التي كان يمكن أن يفكر بها كإنسان حر لو أنه لم يخضع لهذا التعليم أصلا . ونادرا ما تمنح له هذه العملية فرصة التربية الاجتماعية والرياضية أو فرصة العمل الفعلي للتدريب . ولا عجب بعد ذلك أن نرى طلبة في الجامعات وخريجين منها وقد أغلقت عقولهم على ما تلقوه من تعاليم في فترة المراهقة وساعدهم على هذا الانغلاق ما تبثه وسائل الإعلام ليل نهار ، وما تنشره وسائل النشر ، حيث الغلبة الغالبة في الحالتين للموضوعات السلفية أو للموضوعات الهزلية . وهذا في تقديري من أهم العوامل التي أدت إلى التحول العام في العقلية المصرية في السنوات الأخيرة<sup>(١)</sup> كما أنه أحد

(١) انظر مقال المؤلف " هذا التحول العام الذي نتج عنه " في الأهرام اليومي الصادر في ١٥ سبتمبر ١٩٩٢ .

الأسباب المهمة لانتشار التيار السلفى في الوقت الحاضر بين " المتعلمين " .

ينبغي على ذلك البدء بالاهتمام بالتعليم الأساسى من حيث اتاحته لجميع الأطفال ، وزيادة عدد أيام الدراسة وعدد الساعات المدرسية ، والأهم من ذلك مستوى المدرسين ونوعية المقررات وطريقة التعليم ، بحيث تتوافر لدى خريج هذا التعليم الأساسى القدرات الأساسية للمواطن الصالح . ويحسن بعد ذلك أن يكون التعليم الفنى هو الأساس فى التعليم الحكومى ، وأن يقتصر التعليم الثانوى العام على الطلبة ذوى المستوى الذهنى المرتفع إعدادا للمرحلة الجامعية التى يجب أن تركز كل الجهود فيها على تخريج الأعداد التى يتوافر عليها طلب حقيقى ولكن بأعلى المستويات العلمية والفنية الممكنة .

### ثالثا ، الاستقرار الاجتماعى والسياسى

وأخيرا ، وليس آخرا ، فإن تنمية مصر وإزدهارها يتوقفان على الاستقرار الاجتماعى والسياسى الذى ينبغي أن تتوافر جهود المصريين جميعا من أجل تحقيقه ، بدلا من التوتر الذى يستمر فى التفاعل تحت السطح بل يبدو أنه قد يتصاعد فى الوقت الحاضر ، وتتصاعد معه احتمالات ليس لمصر أية مصلحة فيها .

ونقطة البدء هنا أن للمصريين جميعا مصلحة مشتركة رغم كل الاختلافات التى قد تقوم بينهم ، وأن العمل للحفاظ على هذه المصلحة المشتركة وتنميتها هو الأحق والأولى بالاهتمام . فللمصريين جميعا مصلحة فى أن يسود الأمن وحكم القانون فى مصر ( ونحن نرى كل يوم ما آلت إليه الصومال بعد أن ضاع أمنها وحكم القانون فيها ) . ولهم جميعا مصلحة فى تحسين مستوى المعيشة فيها ، ليس لفئة محدودة وإنما للمجتمع ككل ، وهو ما لا يتحقق إلا

بإصلاحات اقتصادية واجتماعية وبيئية ، مثل التي ذكرناها والتي بدأ تطبيقها . ولهم جميعا مصلحة في أن تتوافر لكل منهم حقوق الانسان التي توصلت الانسانية إلى الاتفاق حولها بعد دهور من الصراع ، بما في ذلك الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمدنية والسياسية . هذه الحقوق لن تتوافر في مجتمع اذا تولى الحكم فيه فئة تعتقد أن لديها احتكارا للحقيقة أو تفويضاً لإهيا بالحكم ، لأن مثل هذه الفئة ، مهما قالت وهي خارج الحكم ، لا يتوقع منها اذا تولت السلطة أن تسمح لمن يخالفونها الرأي أو السلوك بحرية التعبير والممارسة ، لسبب بسيط وهو اعتقادها الراسخ أن ما يريد هؤلاء المخالفون هو رجس من عمل الشيطان وإثم لا يجوز التسامح فيه . وإذا كان هناك من يشك في ذلك فليتنظر إلى أحوال الدول التي تولى فيها الحكم أنصار هذا الاتجاه وهي ليست بعيدة عن مصر أو فليراجع ممارسات التاريخ لمن حكموا باسم الأديان في الثقافات المختلفة وأسبوا كثيراً للأديان نفسها .

والشعب المصري من أكثر شعوب العالم تجانسا بسبب انصهار عناصره في بوتقة واحدة طوال تاريخ طويل جدا . وهو أيضا من أكثر الشعوب تجربة ، وقد غلبت فيه منذ زمن طويل الثقافة الاسلامية التي تعامش فيها بسلام أغلبية من المسلمين وأقلية من الذين حافظوا على دينهم السابق للإسلام دون أن يضير ذلك المسلمين في شيء . وهو أيضا شعب يلعب الدين دورا أساسيا في حياة أفراده ، مسلمين وغير مسلمين . وكلهم يعرفون ذلك ويقبلون ذلك .

لكن المشكلة تأتي من أنه ، لأسباب كثيرة ليس هنا مجال الخوض فيها ، ترعرعت مؤخرا في مصر وفي البلاد المحيطة بها اتجاهات تدعو إلى أن

يكون الحكم على أساس الدين ثم تفسر كل منها ما يمينه الدين على النحو الذي تراه . وبالنظر للتربة الدينية الضخمة ، تجد هذه الاتجاهات أذانا صاغية خاصة مع ياس الكثيرين من الأوصاع القائمة . ولا يعتبر الناس بما حدث للمجتمعات التي وصلت فيها هذه الاتجاهات إلى السلطة في بلاد قريبة جداً من مصر حيث انتهت عمليا حقوق الانسان للمسلمين وغير المسلمين على السواء ، وتدهورت المصالح المشتركة للمواطنين في الأمن والحرية والتنمية . كما أنهم لا يقدرون أن غلبة هذه الاتجاهات سوف تثير انقساماً خطيراً في المجتمع ، كما أن عداها الواضح للعالم الغربي سوف يؤدي بالضرورة إلى استعلاء هذا العالم على الدول التي تسود فيها ، مما قد يستتبع موجات من الحروب الخارجية أو محاولات مستمرة لتحطيم الاستقرار الداخلي ، أي إلى كثير من الخراب والدمار .

ولا يستطيع من تتاح له رؤية الصورة الكلية لما يحدث في مصر وحولها إلا أن يشعر بالخطر الكبير الذي يتهدها من نمو هذه الاتجاهات ، واننى لا أتكلم هنا فقط عن الجماعات المتطرفة التي لجأت إلى القتل والنهب والتي يرى الناس خطرهما بوضوح ، ولكنى أتكلم عن تيار كامل يريد أن يعيد مصر إلى وضع تخطته منذ زمن عندما قبلت المبادئ التي أثبتت التجربة الانسانية أهميتها وفائدتها مثل مبدأ الفصل بين المؤسسة الدينية ( أيا كان شكلها ) ومؤسسات الدولة ، ومبدأ الفصل بين السلطات داخل الدولة ، ومبدأ المعاملة المتساوية لجميع المواطنين بصرف النظر عن الدين والجنس ، ومبدأ ألا جريمة ولا عقوبة بغير نص مسبق ، إلى آخره . فكل الاتجاهات التي تنتمي إلى هذا التيار ، حتى أكثرها اعتدالا ، تريد في الواقع التضحية بهذه المبادئ ( وإن أنكر بعضها ذلك ) . ويعود هذا إلى أنه لم تنشأ بين هذه الاتجاهات لسوء

الحظ مدرسة إصلاحية جذرية تعطى للقواعد التي طبقت في الماضي تفسيراً جديداً يتفق مع المبادئ التي نجحت الانسانية في تطويرها بعد حروب وتطورات هائلة ، وهي المبادئ التي يبنى عليها نظام الدولة الحديثة والتي مكنت الدول التي استقرت فيها هذه المبادئ من تحقيق قدر كبير من الرخاء والاستقرار . ولأسوء الحظ فإن نظم التعليم والاعلام في مصر ، وبمسئولية كاملة من الدولة ، ساعدت كثيراً في نمو الاتجاهات التي ذكرتها وأسهمت اسهاماً مباشراً في إغلاق العقول بدلاً من تنويرها بتجارب العالم وتعريفها بمأساة العودة إلى وضع قد يبدو رائعاً على الورق ولكنه يندثر بأهوال لا حد لها .

أما وقد انتشرت هذه الاتجاهات وفشلت المحاولات الساذجة للحكومات في احتوائها عن طريق الادعاء بأنها لا تختلف عنها كثيراً ، فإن الواضح لي أن الاستقرار الاجتماعي والسياسي لن يتحقق بالصورة المرغوبة إلا عن طريق إعطاء هذه الاتجاهات فرصة التنافس الحر مع كل الاتجاهات الأخرى في إطار شرعي مفتوح . ويمكن أن يتم ذلك بالسماح لكل اتجاه يقبل العمل في هذا الإطار بتكوين جمعية أو حزب يلتزم باحترام الدستور مع مطالبته بإعلان برنامج المحدد والكيفية التي سيتم بها تنفيذه ووسائل تمويل الحزب ( أو الجمعية ) وطريقة تمويل ما يقترحه من برامج . وسوف يقتضى ذلك اختيار التوقيت المناسب سياسياً وأمناً لمثل هذه الخطوة ، وتوقف الحكومة عن استخدام الأجهزة الرسمية للترويج للتيار السلفي كما يحدث حتى الآن بقصد وبغير قصد . ويفترض هذا الحل أن يكون الدستور واضحاً في التعبير عن المبادئ التي تقوم عليها الدولة الحديثة ، وأن تصيح وسائل الاعلام نافذة مفتوحة على العالم الكبير وما يحدث فيه من تطورات ، وأن



تصبح مناهج التعليم إعدادا حقيقيا لتحديات المستقبل في هذا العالم الذى يركض إلى الأمام ، بينما ما زال الكثيرون بيننا ملتزمين بالماضى إلى حد بعيد . ونظرا لما أثبتته التجربة في مصر في السابق من أن جمعية شرعية ذات طابع دينى سياسى يمكن أن تتخذ ستارا لأعمال إرهابية مسلحة ، فإن السماح لهذا الاتجاه بتكوين جمعية أو حزب يجب أن تصاحبه يقظة كاملة من الجهات الأمنية حتى لا يعيد التاريخ نفسه ، وحتى لا يتوهم أحد أن فى هذا تهاونا في الأعمال الإرهابية التي لا يجوز التهاون فيها بأي حال .

إذا اتبع هذا الحل ، وهو الأكثر اتفاقا مع المبادئ الديمقراطية على أية حال ، فإنه سوف يعطى الناس قدرا أكبر من الحقائق ومن الاختيار الذكى تبعا لذلك . كما أنه قد يؤدي نتيجة المنافسة القوية إلى تطور مرغوب فيه فى الأحزاب القائمة بحيث يرى الشباب فيها أو فى بعضها بديلا ايدلوجيا عن التيار السلفى ، أو بحيث ينشأ عن هذا التيار نفسه حزب تقدمى يقدم للناس صيغة مقبولة توفق بين ايمانهم العميق وتطلعاتهم لمستقبل أفضل يسود فيه التسامح والرخاء وتحترم فيه حقوق الانسان كاملة ، للمسلم وغير المسلم ، وللرجل والمرأة ، على حد سواء .

وقد يخشى بعضهم مغبة ذلك ، متأثرين بالتجربة الجزائرية الحديثة . لكن أوضاع مصر غير أوضاع الجزائر التي لم تعرف التعددية الحزبية منذ استقلالها إلا لفترة قصيرة جداً ( كما أنها بالتأكيد غير أوضاع ايران ) . وفى جو من الحرية السياسية والمنافسة بين الاتجاهات السياسية المختلفة سوف يجد الناصبون حافزا أقوى للمشاركة وسوف تعبر الأغلبية عن مصالحها في ضوء الحقائق التي تتكشف أمامها ، بدلا من ترك الساحة للقلة المتحمسة كما يحدث الآن في النقابات المهنية وغيرها . وقد قيل بحق إن

تعريض الجروح لأشعة الشمس ضماناً مهمة لالتئامها . كما أن التجربة أثبتت أن التوتر والتطرف في أى دولة يزيدان مع كبت الحريات وتقييدها ، في حين أن الأحزاب الدينية المتطرفة لا تستحوذ إلا على أقلية قليلة من الأصوات في كل الديمقراطيات المعروفة . صحيح أن هناك مخاطر لهذا الحل في مجتمع ما زال أكثر من نصفه لا يقرأون ولا يكتبون . ولكن هذه المخاطر تبدو لى أقل احتمالا من الخطر الناجم عن الاستمرار في تجاهل تيار له وجود حقيقى في المجتمع وتزايد القيود السياسية والحرمان الاقتصادي من انتشاره ورواجه . ثم إن النجاح في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي تخفيض الفقر ، مع تقديم قيادات المجتمع القادرة الحسنة في التمسك بالقيم الأخلاقية وفي السلوك السليم ، هو الضمانة الحقيقية للحد من غلواء كل هذه الاتجاهات ، خاصة إذا صاحب ذلك تقدم في تحقيق السلام في المنطقة . ولا شك عندى في أن الأغلبية الغالبة من المنتمين للتيار السلفى في مصر سوف يعودون ، إذا تحققت هذه الظروف ، إلى روح الإسلام الحقبة التي تتسم بالاعتدال والتوسط في المواقف . كما أن المناقشات المفتوحة وإتاحة المعلومات حول ما يحققه العالم من تقدم وحول ما نخسره بانشغالنا بقضايا لم يعد لها مكان في المجتمعات التي سبقتنا في مجالات كثيرة ، من شأنه أن يحد من السذاجة الشديدة التي يتسم بها تفكير هؤلاء المنتمين . ولا شك في أن هذه السذاجة هي أحد الأسباب الرئيسية التي تدفع بالكثيرين إلى الانقياد وراء الشعارات التي يسهل على بعضهم استغلالها باسم الدين وتجد تربة خصبة عند اليائسين من الحاضر الذين كثيرا ما تصبح الأوهام في يقينهم آمالا حقيقية .

## توضيح ومثال

ولا ينبغي أن يفهم مما ذكرته بشأن مخاطر سيطرة التيار السلفى على مقاليد الحكم أو غلبة العقلية السلفية في التفكير ، لا ينبغي أن يفهم من ذلك أنى أعترض على حق أى مواطن في أن يمارس معتقداته الدينية بحرية كاملة . كما لا ينبغي أن يفهم منه أنى لا أؤمن بأن المجتمع المصرى في حاجة شديدة للمثل الأخلاقية الرفيعة التي يدعو إليها الإسلام ، كما تدعو إليها المسيحية ، أو أننى أدعو إلى معصية الله جل شأنه في أى حال من الأحوال ، فإن إيمانى العميق بدينى الإسلامى إيمان لا يتزعزع . غير أنى لا أرى أن هذا الإيمان العميق يستتبع بالضرورة أن يسود في القرن الحادى والعشرين نظام الحكم أو للاقتصاد ساد بنجاح في القرن السابع أو الثامن . كما أنى اعتقد جازما بخطأ الاتجاه الذي اتبعته الحكومة في بعض الحالات مؤخرا من حيث استفتاء رجل أو آخر من رجال الدين حول مدى شرعية قانون ما قبل إصداره ، وإعطاء هذا الفرد تبعا لذلك سلطة فوق سلطة الدولة ومجلسها التشريعي المنتخب ، واحتكارا مرفوضا في الشريعة نفسها لما تعنيه أحكامها . ومن الخطأ فى رأى أن نفترض أن ما قال به الفقهاء السابقون في ظروف مختلفة جدا هو بالضرورة أولى بالاتباع الآن من النظام القانونى المعمول به في مصر ، أو أن في هذا النظام ما يخالف بالضرورة شريعة الله السمحاء لو أننا طورنا مفهومنا لأحكامها بما يتلاءم وظروف المصر الذى نعيش فيه ، كما كان يفعل الفقهاء السابقون أنفسهم في الفترات المضيئة والمزدهرة للحضارة الإسلامية.

وسوف أضرب مثلا على ذلك الموضوع الذى كثيرا ما يذكره المطالبون بتطبيق الشريعة كدليل لمخالفة القانون المدنى المعمول به في مصر لأحكامها

وهو موضوع الفوائد على ودائع البنوك والتي يقولون إنها ربا محرمة في الشريعة بينما هي مباحة في القانون الوضعي . ولا أريد أن أقحم نفسي هنا في خلاف مع رجال الدين الأجلاء أو أن أدعى علما ليس لي ، ولكني أريد أن أثير عددا من الأسئلة ، ليس فقط بصفتي دارسا للشريعة والقانون والاقتصاد ، وإنما وقبل أي شيء آخر ، بصفتي مسلما يهيم أن تتفق تصرفاته مع تعاليم دينه ولا يقبل في هذا الشأن أن يكون مجرد تابع لما وجد عليه الآخرين . فتحريم الربا كما أفهمه بعد دراسة متأنية لهذا الموضوع ، استعنت فيها بمراجع قديمة وبما كتبه المحدثون في باكستان وإيران ، هو بالتعبير الحديث تطبيق لمبدأ تحريم الإثراء بغير سبب ولبدأ رفع الغبن في العلاقات التعاقدية التي لا تتسم بالتوازن الاقتصادي ، وهما مبدأ مسلم بهما أيضا في القانون المعاصر . ولكن السؤال هو ما إذا كانت الفوائد التي تستحق على الودائع في البنوك إثراء بغير سبب للمودع واستغلالا مجحفا بالبنوك ، أم أن احتفاظ البنوك بها هو الذي يحقق إثراء بغير سبب لهذه البنوك واستغلالا مجحفا بالمودعين . وقد كانت مطالبة الدائن بقبول المبلغ الذي أقرضه دون زيادة مفهومة قبل ظهور النقود الورقية وفكرة " القيمة الوقتية للنقود " . أما في عصر النقود الورقية التي تفقد عادة جزءا من قيمتها مع الوقت فإن مطالبة الدائن بقبول نفس الرقم الذي أقرضه بعد فوات فترة من الزمن معناه إلزامه بأن يقبل قيمة أقل من القيمة التي أعطاها للمدين ، وهذا غبن للدائن لا أعرف كيف ننسبه إلى شريعة حرمت فقط ، في ظروف المعاملات السائدة وقت نزول النص ، أن يحصل الدائن على أكثر مما أعطاه ( ومعنى الربا في اللغة أصلا هو الزيادة ) . وقد أفتا صاحبنا أبي حنيفة ، الشيخان أبو يوسف ومحمد ، أنه إذا كسد المال وجب رد قيمته

الأصلية ، فكيف بنا بعد مئات السنين نرفض هذا التفسير العادل ؟ ولماذا يخفى المفسرون المعاصرون ما أفتى به الشيخان منذ زمن طويل وهو وارد في كتب الفقه ؟ ثم ان المودع يتحمل مخاطر عمليات البنك ، وإن يستمر بنك في العمل إذا كانت أرباحه أقل من الفوائد التي يدفعها للمودعين ، والبنوك في سوق حرة تحتسب سعر الفائدة على أساس حسابات دقيقة تضمن استمرارها في العمل وتزيد من أرباحها . لماذا نعتبر نصيب المودع في الربح المحدد سلفا من جانب البنك نوعا من الربا إذا كان هذا النصيب قد تحدد مسبقا على أسس علمية دقيقة وإذا كان المودع يتحمل خطر الخطأ في هذا الحساب إن وقع ، وخطر إفلاس البنك الذي يعجز عن تحقيق الأرباح التي تمكنه من دفع الفوائد ، أو إذا كان البنك قد آمن تأميننا كاملا ضد هذا الخطر ورفع بهذا ما يمكن أن يحدث من ضرر أو ضرار ؟ ثم كيف تحرّم فوائد البنوك في وقت يقوم فيه التعامل المالي في الاقتصاد العالمي كله على فكرة القيمة الوقتية للنقد ؟ وماذا فعلت الحكومات التي حرمت الفوائد ؟ لقد استمرت في الاقتراض من بنوكها المركزية ومن الخارج بالفوائد المقررة ولكنها سمّتها بأسماء أخرى مثل "الرسم" أو "العمولة" في محاولة مكشوفة لفداح النفس . لماذا نضيع كل هذا الوقت والجهد في مسائل من هذا القبيل تخطاها الزمن ؟ ولماذا نسلم في مثل هذه المسائل بما كتبه أو يكتبه المفسرون المتشددون بدلا من أن نعمل عقولنا فيما ينفع الناس أو نقبل على الأقل بأن هذه مسائل تحتل اختلاف الرأي وأن الرأي الذي لا يعتبر فوائد البنوك من قبيل الربا هو رأي يحتمل الصواب ، وليس بالضرورة إثمًا ومضللة في النار ؟

لقد حكمت المحكمة الشرعية العليا في الباكستان في يونيو ١٩٩٢ بتحريم

الفوائد بناء على التفسير التقليدي ، وأوقعت البلاد في مأزق كبير حيث للبنوك مستحقات ببلايين الروبيات على الديون التي كانت قائمة قبل الأخذ بما يسمونه بنظام البنوك الاسلامية ، وإذا لم تدفع الفوائد المستحقة على هذه الديون الضخمة سوف يتعرض الجهاز المصرفي كله لهزة شديدة، ان لم يتعرض للانفلاس الجماعي . ثم ان البنوك الأجنبية ترفض الآن التعامل في الأجلين المتوسط والطويل مع الحكومة الباكستانية ومع البنوك المحلية هناك إلا بضمان من مصدر في الخارج ، تفاديا لما يسمونه الآن ، ظلما ، " بخطر الشريعة " .

وقد اضطرت الحكومة الباكستانية التي ورثت الاتجاه الذي أدى إلى هذه الأحكام إلى أن تطعن في الحكم أمام المحكمة الأعلى في البلاد بعد أن رأت الأوضاع المستحيلة التي سوف يؤدي إليها . وما زال الأمر معروضا أمام المحكمة الأخيرة التي تحاول جاهدة أن تجد مخرجا لمأزق خطر كانت البلاد في غنى عنه .

هذا مثال واحد لما يمكن أن تنتهي إليه الأمور لو أننا سرنا في الطريق الذي يدهو إليه التيار السلفي الآن دون محاولة جادة من جانبه للبحث الدقيق في تطوير الأحكام وتفسيرها بما يحقق مصالح البشر ، وبدون تفهم منه للعواقب الوخيمة لتطبيق ما يطالب به في عالم اليوم . وأنني لأخشى كثيرا إذا انتهت الأمور إلى سيطرة الفكر السلفي على شئون المجتمع والدولة أن يحدث في النول الاسلامية ، لا قدر الله ، ما حدث في النول المسيحية منذ قرون من صراعات دينية طويلة وحروب أهلية . ومعروف أن هذه الحروب والصراعات لم تنته إلا مع نشأة الدولة الحديثة التي فصلت تماما بين الكنيسة والدولة ، وان نشأت فيها بعد ذلك أحزاب مسيحية ديمقراطية تتمسك

بمسيحييتها دون أن ترى في ذلك سببا لأن يكون الحكم في الدولة المعاصرة  
كما كان الحكم في الماضي البعيد .

إننى أعلم ما بين الاسلام والمسيحية من فوارق ، ولكنى أعلم أيضا ان  
النبي عليه الصلاة والسلام كان يفرق بين نوره كنبي ونوره كحاكم ، وكان  
يقول للناس " أنتم أعلم بشئون دنياكم " . وقد كان الأولى بأصحاب التيار  
السلفى أن يتمسكوا بالأخلاق الإسلامية الرفيعة كما جاءت في نصوص  
القرآن وسنة الرسول عليه السلام والسلام ، وأن يقيموا الناس إلى التمسك  
بها بالحكمة والموعظة الحسنة ، وأن يتعلموا من التاريخ الإسلامى أن ازدهار  
الإسلام لم يتحقق بمحاربة المسلمين لبعضهم البعض أو بتعصّبهم وانغلاقهم ،  
ولمّا تحقق بالتعاون الوثيق على الخير وبالإتقان الشديد في العمل ،  
والانفتاح الكامل على الحضارات الأخرى والإفادة منها إلى أقصى حد .

### خاتمة

لعل ما ذكرته حول ما فعلته مصر مؤخرا في طريق الإصلاح وما ينبغي  
أن تفعله في المستقبل قد أوضح أننا ما زلنا في أول الطريق . وطريق  
الإصلاح متواصل ، قد قطعنا فيه شوطا ربما كان صعبا من حيث أعبائه  
المؤقتة ولكنه من ناحية أخرى قد يكون أسهل كثيرا من الأشواط القادمة .  
فقد كان الشوط الأول يحتاج في الأساس إلى الإرادة السياسية لاتخاذ  
القرارات المطلوبة . أما الأشواط التالية فتحتاج إلى جانب ذلك إلى عمل دؤوب  
من أجل تنفيذ الإصلاحات المطلوبة في جوانب تفصيلية كثيرة ، وهو عمل لا  
بد أن يعتمد على دراسات متعمقة وقدرات تنفيذية .

وهناك لحسن الحظ أجهزة دولية لديها قدرات فنية كبيرة وظيفتها المساعدة

في التخطيط والتنفيذ في هذه الجوانب المعقدة في الدول الأعضاء فيها ومن بينها مصر . لكن الإصلاح لن يستمر الا إذا كان لدى المجتمع المصري نفسه الإدراك الكافي لأهميته ، وتبعاً لذلك الرغبة الحقيقية والتصميم على السير فيه دون انقطاع . وهذا هو ما يدعوني إلى مواصلة الكتابة في هذا الموضوع . كذلك فإن استمرارية الإصلاح تظل رهينة بجديته ومصداقيته وبفهم الناس لمبرراته ثم تبينهم لفوائده في مناخ جديد من الثقة سواء بين الحكومة والشعب بصفة عامة أو عند من لديهم القدرة على الادخار والاستثمار بصفة خاصة .

وعلى ذلك فإن السير المتواصل في طريق الإصلاح يتطلب سلوكاً جديداً سواء من الذين انتفعوا من الأوضاع السابقة أو من الذين قد ينتفعون من الأوضاع الجديدة . فلن يتقبل الشعب في مجموعه إصلاحات لا يرى فيها سوى مجرد تغيير أسماء المنتفعين بعد أن عانى ما فيه الكفاية من لعبة المنافع المتبادلة بين القلة ، وهي لعبة لا يبقى منها للأغلبية في العادة الا الشعارات الرنانة . وتخطئ هذه القلة كثيراً اذا نظرت إلى مصالحها في الزمن القصير فقط وظلت عاجزة عن أن ترى أن مصلحتها في المدى الأبعد ترتبط ارتباطاً مباشراً بانتشار المنافع وارتفاع مستوى المعيشة لأكبر عدد من السكان .

كما سيتطلب الإصلاح دوراً جديداً من المثقفين في مصر الذين لا يزالون في معظمهم يلعبون دور المتفرج الذي لا يهتم من الأمر الا السخرية أو الشكوى ، كأن مصر ليست وطنهم ، وكأن ما سيحدث فيها لن يؤثر تأثيراً مباشراً على حياتهم وحياة أبنائهم من بعدهم . إن على المثقفين المصريين ، فيما أرى ، وخاصة من أتاحت لهم فرصة التعليم الرفيع ، مسئولية قيادة



المجتمع من أجل الإصلاح ، سواء بمشاركة الحكومة في تحمل العبء الهائل في الدراسة والتنفيذ والإقناع ، أو عن طريق المؤسسات غير الحكومية المتعددة والتي أتاحت لها الأوضاع الجديدة في مصر أن تلعب دورا متعاظما في الفترة القادمة .

لقد انتهى دارس مشهور لتطور الاقتصاد المصري طوال القرن العشرين إلى القول بأنه " بعد أخذ كل شيء في الاعتبار ، فإن العدو الرئيسي لمصر كان مصر نفسها " <sup>(١)</sup> ومن واجب مصر ، ومثقفها بخاصة ، أن تفعل كل ما تستطيع حتى لا يحدث ذلك مرة أخرى .

---

(١) راجع كتاب Hansen المشار إليه سابقا ، ص ١٧٤



## **الباب الثانى**

### **تشجيع الاستثمار فى مصر والدول العربية**



## تشجيع الاستثمار العربى والأجنبى - ملاحظات عامة \*

### مقدمة

يعم الحديث عن تشجيع الاستثمار الخاص أوساط المسئولين والمفكرين فى أكثر الدول الآن بصرف النظر عن عقيدتها السياسية أو فلسفتها الاقتصادية، سواء فى ذلك الدول المتقدمة أو الدول النامية على اختلاف سياساتها. فقد تبينت الحكومات أنها، مهما حاولت، لا تستطيع وحدها مواجهة متطلبات الاستثمار والتنمية. كما تبينت الدول النامية أن احتمالات زيادة المعونات والقروض الخارجية ليست واردة فى المستقبل القريب، وأن تمويل الاستثمار عن طريق الاستدانة الداخلية له عواقبه السلبية على معدل التضخم ولا يمكن الاستمرار فيه بغير حدود. كذلك تبينت الحكومات من تجربتها الذاتية أن التوسع فى القطاع العام والتحكم الشديد فى أحواله يجرها إلى اتباع سياسات لحمايته من المنافسة ولتغطية العجز فيه مما يؤدى إلى مزيد من العجز فى الموازنة العامة للدولة ومزيد من تخلف القطاع الإنتاجى فى مجال المنافسة العالمية، ومن هنا جاءت المناداة بتشجيع

---

\* أعدت هذه الورقة للتوزيع على المشتركين فى ندوة « سياسات الاستثمار فى البلاد العربية » التى عقدت بالكويت فى ١١ - ١٣ ديسمبر ١٩٨٩ وذلك على أساس ورقة أعدت للتقديم لندوة « آفاق استثمارية التنمية » التى كان من المقرر عقدها بالقاهرة فى ٤ - ٧ نوفمبر ١٩٨٩ وأجلت إلى مارس ١٩٩٠. وقد نشرت هذه الورقة بالعربية والإنجليزية فى الكتاب الذى نشره صندوق النقد الدولى وأعدّه الأستاذ الدكتور سميد النجار تحت عنوان: « سياسات الاستثمار فى الدول العربية » (واشنطن ١٩٩٠) كما نشرت الورقة فى جريدة « القيس » الكويتية بتاريخ ١١/١٢/١٩٨٩ ونشر جزء كبير منها فى « الأهرام » القاهرة بتاريخ ٢٤/١١/١٩٨٩.

الاستثمار الخاص كحل عملي لهذه المشكلات المتزايدة.

ولقد شاعت الظروف أن أكون، مع الأخ الدكتور حازم الببلاوى، بين أول من تعرضوا لقضية الاستثمار فى الوطن العربى. فقد كتبنا سويا في هذا الموضوع منذ ربع قرن، (\*) ونبهنا منذ ذلك الوقت إلى الاختلاف بين الدول العربية التى سوف تتوافر فيها أموال متزايدة تسعى إلى الاستثمار وتلك التى تعاني من عجز مالى شديد رغم ما يمكن أن يتوافر فيها من فرص الاستثمار. كما أكدنا ضرورة العمل على تهيئة المناخ الأمثل لتيسير حركة انتقال رؤوس الأموال والسلع والخدمات بين هذه الدول جميعا. وبعد كل هذه السنوات لم ينتقل من الأموال بين الدول العربية بغرض الاستثمار المباشر إلا نسبة ضئيلة من مجموع الاستثمارات العربية الخارجية، والأدهى من ذلك، أن بدأت الأموال تنتقل من الدول العربية الفقيرة إلى الدول المتقدمة فى ظاهرة يبدو أنها تتفاقم الآن بسرعة.

#### خلاصة التجربة

خلال عملى فى مؤسسات تعنى بقضايا الاستثمار، وخلال مشاركتى فى إنشاء المؤسسة العربية لضمان الاستثمار (بالكويت) وبصورة أخص خلال مسئوليتى عن إنشاء الوكالة الدولية لضمان الاستثمار (بواشنطن) قرأت كثيرا عن حركة الاستثمارات فى العالم واجتمعت أيضا مع عدد كبير من المستثمرين الأفراد والمسؤولين فى الشركات الكبرى التى تستثمر خارج بلادها. ويمكننى أن أعرض بإيجاز شديد، وقبل التطرق إلى بعض

---

(\*) إبراهيم شحاتة وحازم الببلاوى، التعاون الاقتصادى العربى، مطبوعات الأهرام الاقتصادى، القاهرة، ١٩٦٥.

التفصيلات، ما خلصت إليه من هذه التجربة الطويلة ( مع الأخذ في الاعتبار أهمية الاستقرار السياسي والاجتماعي لأى حركة استثمار شاملة وطويلة المدى، وما سأذكره بعد ذلك من الخصائص التي تميز حركة الاستثمار على مستوى العالم ككل وعلى مستوى العالم العربى بالذات).

ولأن الحقائق التالية تمثل، فى تقديرى ، خلاصة التجربة العملية فى دول كثيرة، فإننى أرجو أن ينظر إليها بهذه الصفة وأن لا يعتبرها أحد دروساً أبوية تملئها اعتبارات أيولوجية أو قناعات شخصية محضة.

أولاً: ليس من العملئ أو المفيد أن تعمل الدولة على تشجيع الاستثمارات الوافدة عن طريق الإعفاءات الضريبية وما إليها من حوافز مالية، دون أن تكون لديها البيئة المناسبة لنجاح الاستثمارات بصفة عامة. هذه البيئة لا تتوقف فقط على امكانيات الدولة الطبيعية والبشرية والمالية، وإنما تتوقف فى الأساس على درجة الثقة فى احتمالات اقتصادها القومى من حيث النمو أو الانكماش. وتتوقف هذه الثقة بدورها على عوامل كثيرة تختلط فيها الحقائق بما يتصور الناس أنه حقائق، كما تختلط فيها العوامل العقلانية مع الاعتبارات النفسية. غير أن أكثر ما يؤثر على الثقة المطلوبة هو السياسات الكلية (الماكرواقتصادية) التى تسود الاقتصاد القومى ومدى استجابتها للتحقائق المتغيرة، لما لذلك من تأثير على ميزان المدفوعات والميزانية العامة وتبعاً لذلك على معدلات التضخم وسعر الصرف وسعر الفائدة. وكذلك تدخل فى الاعتبار السياسات الخاصة بتشريعات العمل وبمعدلات الضرائب ، بل وتلك التى تؤثر على مستويات التدريب وسلوكيات العمل. أى إننا عندما نتكلم عن تشجيع الاستثمار فإننا نتكلم فى النهاية عن كيفية إدارة الموارد الاقتصادية فى الدولة وإطار التنظيمى العام لعلاقات الإنتاج والتوزيع

والاستهلاك، سواء في مضمونه التشريعي، أو، وهو الأهم، في تطبيقاته الفعلية .

ثانياً: من الضروري أن يكون دور الدولة في إدارة الاقتصاد معروفاً سلفاً ويمكن توقع التغييرات فيه في حدود معقولة، وأن يتميز هذا الدور بالاستقرار النسبي. من المفيد طبعاً من وجهة نظر المستثمر الخاص، محلياً كان أو أجنبياً، أن يكون دور الدولة، سواء كمستثمر مباشر أو كمنظم للاستثمار، دوراً مساعداً ومشجعاً مع تحديد مجالات التدخل الحكومي. ولكن الأهم من ذلك ألا تتبع الدولة سياسات تتغير بسرعة بين حكومة وأخرى وتقلب التوقعات والحسابات التي تحتسب على أساسها ربحية المشاريع وقدرتها على المنافسة. ورغم أن القاعدة العامة هي أن الاستثمارات الأجنبية تزدهر في دول الاقتصاد الحر، فقد تزدهر استثمارات أجنبية خاصة في دول يغلب عليها دور الدولة في الإنتاج إذا تميزت سياساتها الإيجابية نحو الاستثمار الأجنبي بالاستقرار، وقد تخطفت في دول تنقسم فيها الحكومات بالضعف وسياساتها بالتغيير المستمر رغم اتباعها سياسة الاقتصاد الحر.

ثالثاً: إذا اختارت الدولة الاستمرار في الاعتماد على القطاع العام كأساس في اقتصادها القومي، فعليها أن تصحح هيكله المالية والتنظيمية بما يسمح له بأن يعمل بنجاح دون الاعتماد على الاحتكار أو على مزايا لا يحصل عليها القطاع الخاص. وسوف يستدعي ذلك حتماً تحرير القطاع العام من التحكم الإداري من خارج القطاعات الإنتاجية، والتوقف عن التعامل معه كأن الربح والخسارة اعتبارات هامشية وكأن دوره الرئيسي هو مساعدة الحكومة في التوسع في البطالة المقنعة وفي فرض أسعار غير حقيقية. لأن من شأن هذه الممارسات فشل القطاع العام، وهو فشل لا بد أن ينعكس في



الاستثمار الخاص. ويمثل هذا في الحالتين تبديدا هائلا وغير مسئول لموارد الدولة المحدودة وفرص العمالة الحقيقية الجديدة. وإذا كانت هناك أسباب وجيهة للمحافظة على قطاع عام كبير فإن من المهم عندئذ ألا يكون التوسع في الوحدات المنتجة المملوكة للدولة على حساب الاستثمار العام في البنية الأساسية (في جوانبها المادية والبشرية) ليس فقط لأن هذا الاستثمار الأخير يتطلب بطبيعته نورا كبيرا من الدولة (حيث إن العائد المالى له غير مباشر ولا يتحقق في زمن قصير) بل لأنه ضرورى للتوسع فى الاستثمارات الإنتاجية الجديدة سواء كانت وطنية أو أجنبية ، عامة أو خاصة.

وأخيرا: من أهم المتطلبات للتوسع فى الاستثمار الخاص وجود قطاع مالى قوى يتميز بالمرونة والقدرة على التجديد والاستجابة للحاجات المتغيرة وعلى التنافس مع المؤسسات المالية الخارجية. لا يقتصر ذلك على تحديث المؤسسات المصرفية وإنما يقتضى تطوير تشريعات الرقابة وأجهزة الجباية والتمويل مع استحداث إطارات قانونية ومحاسبية سليمة وأوعية مرنة لتجميع المدخرات (بما في ذلك مدخرات صغار المدعين) واستخدامها في أغراض استثمارية. إن القطاع المالى هو محرك أساسى وفعال للمناخ الاستثمارى العام وينعكس تخلفه وضعفه على كل أوجه الاستثمار. ومن المهم للغاية أن يتوافر قطاع مالى متطور وقادر على الاستمرار دون أن يتحول إلى عبء مالى على الحكومة، وأن يقوم هذا القطاع بنور فعال فى تحويل الثروة المالية المتزايدة إلى ثروة حقيقية أو عينية جديدة.

خامسا: ونتيجة لما تقدم ، ليس من أمل كبير فى التوسع فى

الاستثمارات الخاصة المحلية والأجنبية إذا ظل الاقتصاد يتميز بالجمود الذي تفرضه إجراءات موروثة وغير ذات جدوى في معظمها، وهو لسوء الحظ الوضع السائد في أكثر الدول العربية. لقد فرضت التجربة التاريخية تخوفا كبيرا من الاستثمارات الأجنبية ومن الرأسمالية المحلية، وهذا مفهوم. ولكن العالم يتغير باستمرار والعزلة الاقتصادية تؤدي إلى تدهور القدرة على المنافسة وتخلف القطاع الإنتاجي. ومن الممكن التوسع في الاستثمار الأجنبي وفتح الأبواب أمام أصحاب المشاريع والأموال المحليين في إطار من الضمانات التي تتفادى الإسراف وإساءة استخدام الثروة والسلطة وتفرض هذا أدنى من المسؤولية الاجتماعية على المستثمرين. وسوف تقتضى هذه الضمانات قدرا من الكفاءة والنزاهة لا بد من توفيره للأجهزة المسؤولة عن الرقابة. ولا يكون هذا طبعاً بالتباكي على الأخلاق الضائعة، ولكن بمراجعة الأوضاع التي أدت إلى التدهور ابتداء من الاستهتار في نظام التعليم والتسيب في سلوكيات العمل وانتهاء بالإسراف في القيود وفي أعداد القائمين على تنفيذها. فالقيود من شأنها أن تخلق قيوداً إضافية، والموظفون من شأنهم التوسع في الأجهزة البيروقراطية، والنتيجة أن يزيد عدد الوسطاء وليس عدد المستثمرين، وأن يعم الفساد الذي لا يشجع إلا أسوأ أنواع المستثمرين ويقعد المستثمرين الجادين عن المحاولة أصلاً. نعم، من أهم واجبات الدولة أن تضع حدوداً واضحة وأن تسهر على تطبيقها بأمانة، ولكنها لن تنجح في ذلك إن هي أسرفت في وضع القيود والإجراءات وخلقت بالتالي جيشاً من المستفيدين من بقاء هذه القيود واستمرارها.

سادساً : إذا كان صحيحاً أن الاستثمار الخاص يحتاج إلى نوعية من

الأفراد قادرين على تبين فرص الاستثمار الناجح وعلى استغلالها في الوقت المناسب، فإن من الصحيح أيضا أن البيئة المناسبة للاستثمار والتي تسودها السياسات الاقتصادية السليمة من شأنها أن تخلق هذه النوعية من الأفراد وأن تدعوهم إلى البقاء في أوطانهم كما أنها تستقطب المستثمرين الناجحين من الخارج. وليس من المجدي القول بأن شعب دولة ما تنقصه بالطبيعة النوعية المطلوبة من أصحاب المشاريع، لأن السياسات والإجراءات المتبعة تتحكم إلى حد بعيد في ظهور هذه النوعية أو اختفائها. أضف إلى ذلك أن أكثر الاستثمارات تتم الآن عن طريق شركات تعتمد في اتخاذ قراراتها على شباب متخصص يمكن دائما تدريب المزيد منهم.

### **خصائص حركة الاستثمار على المستويين العالمي والعربي**

يتجه المستثمرون بصفة عامة إلى الاستثمار خارج بلادهم إذا كان العائد المالي الصافي على الاستثمار في الخارج، بعد تصحيحه بمعدل المخاطر، أعلى منه على الاستثمار في الداخل. ويفترض ذلك أن معدل المخاطر ليس كبيرا إلى درجة تجعل البيئة العامة للاستثمار غير مقبولة، فإذا كان لشركة أمريكية خاصة الخيار بين الاستثمار في مجال معين في مدينة نيويورك أو مدينة المكسيك مثلا، وأدت حساباتها إلى أن العائد السنوي الصافي سيكون ٢٠٪ في المدينة الأولى و ٣٠٪ في المدينة الثانية، فإن القرار سيتوقف في النهاية على ما إذا كان الفارق بين النسبتين يستحق المخاطر الإضافية والمتعلقة بصورة خاصة بانخفاض قيمة العملة المحلية بالنسبة للدولار ومدى حرية تحويل الأرباح، وباحتمالات التدخل الحكومي في شئون الاستثمار بالمكسيك... إلخ. هناك طبعاً فرص للاستثمار في قطاعات معينة (مثل أبار البترول والمناجم التي تم اكتشافها وتحتاج إلى تنمية) قد تتجه إليها

الاستثمارات بسبب العائد الكبير عليها رغم ضعف البيئة الاستثمارية العامة. وهناك استثمارات قد يكون من مصلحتها انخفاض قيمة العملة المحلية لأنها تتجه إلى التصدير وتزايد قدرتها التنافسية مع انخفاض التكاليف المحلية خاصة إذا كانت لا تعتمد كثيرا على استيراد مستلزمات الإنتاج ولها حق الاحتفاظ بأرباحها في حسابات بالعملة الأجنبية. وهناك ودائع تتحرك من دولة لأخرى لاعتبارات الأمان ضد المخاطر السياسية وهذا أو لأسباب تقديرية من وجهة نظر المستثمر (خاصة المستثمرين الأفراد) كما أن تحرك الأموال إلى الولايات المتحدة لا يتأثر كثيرا بأوضاعها الاقتصادية في الزمن القصير بسبب الثقة المستمرة في استقرارها وفي سلامة الدولار في المدى الأطول. ويتميز كثير من استثمارات الأفراد والشركات الصغيرة بالسعى نحو العائد المالي الأعلى في الزمن القصير كما يسود كثير منها «روح القطيع» أي الاتجاه إلى حيث يتجه كبار المستثمرين. غير أن القاعدة العامة هي أن المستثمر لا يتجه إلى الاستثمار في الخارج إلا توقعا للعائد الأعلى بعد تعديله بمعدل المخاطر بما في ذلك مخاطر سعر العملة وحرية تحويلها، ويفضل المستثمر الاستثمار في دولة أو أخرى على أساس المقارنة بين هذا العائد في كل منهما. وقد يفضل بناء على ذلك عائدا صافيا متواضعا في بلد ما بالنظر لقوة عملتها واستقرار أوضاعها على عائد أعلى بعملة يعمل انخفاضها باستمرار أو في مكان يخضع لاحتمالات انقلاب الأوضاع. وهذا هو الأخطب في استثمارات الأفراد والشركات على السواء، وإن كانت الشركات الكبرى تجد عادة في تنوع أماكن وقطاعات الاستثمار وسيلة إضافية لتخفيف احتمالات المخاطر أو لتعمل نتائجها فيما يسمى بالتأمين الذاتي، ويتمتع بالتالي بدرجة أكبر من المرونة في قراراتها بشأن الاستثمارات

الجديدة. كذلك تتمتع الشركات الكبرى بالقدرة على تحمل الخسائر في الزمن القصير مما يسهل عليها الاهتمام بالمشروعات الجديدة التي تحتاج بطبيعتها إلى إنفاق ليس له عائد لبعض الوقت. وإن كانت هذه الشركات تتأثر كغيرها بما يصيبها من خسائر في بلد معين مما يجعل مجالس إدارتها تحجم عن الاستثمارات الجديدة في هذا البلد.

ويتخوف بعض الدارسين من أن انخفاض كميات المواد الأولية اللازمة للإنتاج الصناعي المتطور ( بسبب التقدم التكنولوجي في الاعتماد على مواد بديلة) والانخفاض التدريجي في الاعتماد على العمالة في هذا الإنتاج بالمقارنة بالاعتماد المتزايد على المعرفة الفنية، مع التقدم الكبير أيضا في الثروة العلمية وآثارها على هياكل الإنتاج الزراعي والصناعي، يتخوفون أن يؤدي ذلك كله إلى مزيد من التدهور في المزايا النسبية للدول النامية بصفة عامة واتجاه الدول الصناعية إلى التركيز على الإنتاج في بلادها خاصة مع احتمال انتشار التجمعات الاقتصادية الإقليمية واتجاه كل مجموعة إلى حماية منتجاتها في أسواقها، كما يلاحظ الدارسون مع ذلك أنه إلى جانب الاستثمارات المعتادة لاستغلال ثروات طبيعية هناك توسع في استثمارات أجنبية معينة في الدول النامية بسبب المزايا النسبية الواضحة كالصناعات التي تحتاج إلى أعداد كبيرة من العاملين غير المؤهلين أو الاستثمارات القريبة من الأسواق الرئيسية للاستهلاك أو التي لها آثار سلبية على البيئة.

في مثل هذه الحالات قد تترادف الاستثمارات في الدول النامية تغايدا للمشكلات الاجتماعية الناتجة عن استيراد العمالة إلى الدول المتقدمة والمشكلات البيئية في هذه الدول وما تستحدثه من تعقيدات.

ويلاحظ الدارس لهركة انتقال رؤوس الأموال على المستوى العالمي بغرض

الاستثمار المباشر أنها تميزت بالتركيز الشديد سواء من حيث الدول التي أتت منها أو الدول التي اتجهت إليها ( ومعظمها دول غربية متقدمة في الحالتين ) أو من حيث القطاعات الإنتاجية في الدول النامية ( حيث اتجهت في الماضي إلى الزراعة في المناطق الاستوائية ، والصناعات الاستخراجية ، أو إنتاج سلع استهلاكية في دول ذات أسواق كبيرة نسبيا بينما نتجه الآن بصورة أكبر إلى الصناعات التصديرية والخدمات التي تعتمد على بيع أو تأجير التكنولوجيا المتقدمة ) . كما يلاحظ الدارس أيضا انتشار ظاهرة «المستثمرين المؤسسيين» institutional investors ، مثل صناديق المعاشات وشركات التأمين، الذين تتوافر لديهم أموال سائلة ضخمة ويسعون إلى استثمارها في الأوراق المالية في الأسواق التي يتوقعون فيها الرواج والاستقرار، والدور المتزايد لهؤلاء المستثمرين في حركة انتقال الأموال.

وما زالت الولايات المتحدة هي أكبر مستورد للاستثمارات الأجنبية المباشرة وكانت حتى وقت قريب أكبر مصدر لهذه الاستثمارات إلى أن تفوقت عليها اليابان منذ عام ١٩٩١ (نتيجة معظم الاستثمارات اليابانية إلى الولايات المتحدة وأوروبا وجنوب شرقي آسيا) كما أن دول أمريكا اللاتينية، خاصة البرازيل والمكسيك، ظلت لفترة طويلة هي المكان المفضل في العالم النامي للاستثمارات الأجنبية بسبب اتساع السوق المحلي نسبيا وقربها من السوق الأمريكي. وقد تغيرت الأوضاع في الثمانينات لأسباب من أهمها تدهور الإطار الماكرو اقتصادي والارتفاع الشديد في معدلات التضخم نتيجة حجم المديونية الخارجية المتفاقمة لهذه الدول، وانعكاس ذلك على انكماش حجم السوق الداخلي وعلى معدلات سعر العملة، واتجهت كثير من الاستثمارات الأجنبية إلى تفضيل دول جنوب شرقي آسيا والصين ( مع بداية الاهتمام

المتزايد بالهند) حيث لا تواجه هذه الدول أعباء غير عادية في خدمة ديونها، وحيث العمالة أكثر التزاما، مع توافر السوق الكبير أيضا والقدرة الفائقة على المنافسة والتصدير. ثم بدأت الاستثمارات الأجنبية تزيد في بعض دول أمريكا اللاتينية في التسعينات خاصة في الدول التي نفذت برامج أساسية للإصلاح الاقتصادي مثل تشيلي والمكسيك والأرجنتين.

أما الاستثمارات بين الدول العربية (عدا القروض) فقد اتسمت بالضعف في حجمها (سواء بالنسبة لكل استثمار على حدة أو لمجموع الاستثمارات بين الدول العربية) وبعدم التنوع (اتجهت معظمها إلى الاستثمار العقاري إلى جانب بعض الصناعات الصغيرة والخدمات في قطاعات المصارف والسياحة والنقل) كما اتخذت المشروعات الكبيرة نسبيا شكل المشروعات المشتركة بين الحكومات (شركات استثمار مشتركة أو مشروعات مشتركة في مجال إنتاجي معين) عبيد إدارتها في كثير من الأحيان إلى موظفين عموميين لم يكن لهم نشاط استثماري من قبل واتسمت حركتهم بالبطء والشكاوى المتبادلة. وقد كان الطابع الحكومي في ملكية كثير من المشروعات المشتركة وإدارتها من أسباب فشل بعض هذه المشروعات لما يعاني منه العمل الحكومي العربي المشترك من مشكلات ولعدم الاعتناء بأساليب الإدارة. كذلك تميزت الأموال العربية الخاصة في كثير من الأحوال بسعيها وراء الربح السريع والسهل، ولو أدى ذلك إلى مجرد تحولها من شكل إلى آخر من أشكال الثروة المالية (دون استحداث استثمار حقيقي). واعتمد كثير من الاستثمارات العربية في بداية الأمر على الأقل على العمل من خلال شركات أجنبية لضعف الأجهزة الخاصة بها، أو على الاكتفاء باستثمارات الحاقطة (أي شراء الأسهم في روس أموال المشروعات بنسبة ضئيلة من رأس المال، دون محاولة التحكم في

إدارتها أو لعب دور إيجابي في حركتها ) وظل «الاستثمار» في الودائع المصرفية والأوراق المالية هو النمط الرئيسي لانتقال رؤوس الأموال العربية حتى في الدول الغربية، إما خوفاً من رد الفعل السياسي للاستثمار المباشر في بلاد أجنبية أو لانتفاء المعرفة الكافية بأساليب هذا الاستثمار. كذلك عجزت الأسواق المالية العربية وهي أسواق محدودة وضعيفة، عن منافسة الأسواق الخارجية في استقطاب الأموال التي تسعى إلى الاستثمار في الأوراق المالية وخاصة أموال المستثمرين المؤسسين.

وفيما عدا قطاع البترول، تميزت الاستثمارات الواردة من الخارج إلى الدول العربية بضآلتها بالنسبة للاستثمارات الكلية، في حين تميزت الاستثمارات الكلية في كل دولة بطابعها الحكومي الغالب ( خارج القطاع الزراعي )، وقد بلغ معدل الاستثمار العام بالنسبة للنواتج الإجمالي نسبة عالية في كثير من الدول العربية منذ عام ١٩٧٥، خاصة في المملكة العربية السعودية والجزائر ومصر ( حتى وقت قريب ) ولكن هذه الاستثمارات تميزت أيضاً للأسف بانخفاض متوسط العائد (المالي والاقتصادي) ولم تعتمد المشروعات الإنتاجية منها دائماً على نظم للتشغيل تتفق مع طبيعتها التجارية أو تسمح لها بالمنافسة عن طريق أثمان تعكس بدقة تكلفة الإنتاج ومنافعه، وإنما اعتمدت في كثير من الأحيان على الحماية الحكومية من المنافسة وعلى الاحتكار، والدعم الحكومي المباشر في نهاية الأمر.

وأخيراً فقد تميز الإطار القانوني للاستثمارات بين الدول العربية بتعدد الاتفاقيات الثنائية والجماعية مع عدم الالتزام في التطبيق العملي بالنصوص الطموحة التي وردت في بعض هذه الاتفاقيات والتي عبرت عما ينبغي أن يتحقق من وجهة نظر مثالية وليس عما يمكن تحقيقه من الناحية العملية.



## الحوافز والقيود:

تتسابق معظم الدول الآن في جذب الاستثمارات الأجنبية إليها ويبدو ذلك بصورة خاصة في الدول النامية ودول شرق أوروبا، غير أن قليلا منها قد نجح في جذب استثمارات مفيدة بحجم أثر بصورة واضحة على معدلات النمو. وبالرغم من أن الأمثلة الناجحة كانت في دول لم تخص المستثمرين الأجانب بأية معاملة تفضيلية، فقد لجأت أكثر الدول النامية إلى ما يمكن تسميته « بلعبة الحوافز والقيود » وهي تشبه كثيرا لعبة « السلام والتمارين » التي يمارسها الأطفال.

أما الحوافز فيأخذ معظمها طابع الإعفاءات والمزايا الضريبية. وتسرف بعض الدول (خاصة التي لا تتمتع بلوضاع مأكرو اقتصادية جذابة) في هذه الإعفاءات بدلا من التأكد من أن معدلات الضرائب بصفة عامة (أي المفروضة على الجميع) ليست مبالغا فيها إلى الحد الذي يحد من الاستثمارات الجديدة أو يدفع المستثمرين إلى التهرب. كما تسرف دول أخرى إلى حد تقديم منح إلى المستثمرين الأجانب ( كأنما لا يكفيهم الدعم المستتر عن طريق الإعفاءات وعن طريق توافر مواد وخدمات بأقل من أسعار تكلفتها الحقيقية) أو تعطيتهم أفضلية فعلية في الاقتراض من السوق المالي المحلي أو، هو الأخطر، تضمن لهم حماية من المنافسة عن طريق إغلاق السوق أو فرض عوائق مبالغ فيها على استيراد المنتجات المشابهة.

وإذا كانت بعض هذه الحوافز ضرورية أو مفيدة في بعض الأحوال بسبب التنافس مع دول أخرى، فإن الحوافز المالية وما يشابهها كثيرا ما تمثل تضحية لا مبرر لها من جانب الخزنة العامة للدولة لأنها، وإن رحب بها المستثمرون طبعاً، قليلا ما تلعب دورا مهما في قرارات الاستثمار، أي إنها

تزيد في الغالب من أرباح استثمارات كانت ستتم على أى حال. كذلك فإن بعض هذه الحوافز قد يؤدي إلى عكس المقصود منها، كما يحدث عندما يفرض البنك المركزى على البنوك التجارية الإقراض بسعر فائدة أدنى للمشروعات فى قطاعات معينة أو لمستثمرين معينين حيث قد يترتب على ذلك تفادى البنوك الإقراض لهذه المشروعات والتركيز على المشروعات الأقل أهمية التى يمكنها الإقراض لها بأسعار أعلى. كما يؤدي الإعفاء الضريبي على الودائع إلى تفضيلها على فرص الاستثمار الحقيقي التى لا تتمتع بمثل هذا الإعفاء. كذلك فإن إجراءات الموافقة على الحوافز والسلطة التقديرية الواسعة فى تطبيقها كثيرا ما يفتحان المجال للتمييز فى المعاملة على أسس غير موضوعية.

ويزيد الأمر سوءا أن تقتزن الحوافز المقررة بقيود كثيرة، قد يكون لكل منها ما يبررها نظريا، ولكنها تؤدي مجتمعة إلى التدخل البيروقراطى بأكثر مما ينبغي فى شئون الاستثمار. كما تزيد من احتمالات التأخير والفساد. أضف إلى ذلك أن اقتران القيود المبالغ فيها بحوافز مبالغ فيها كذلك يعطى إشارات متعارضة للمستثمرين المحتملين قد تربك تفكيرهم حول المقاصد الحقيقية للحكومة أو تؤثر في تقديرهم للبيئة العامة للاستثمار.

وترجع معظم القيود إلى اعتبارات من السهل فهمها فى ذاتها مثل تحسين وضع ميزان المدفوعات وإفادة الصناعة المحلية ( شرط المكون المحلى وشرط تصدير نسبة معينة من الإنتاج) أو تدريب الإدارة الوطنية وتشغيل عمالة محلية ( شرط عدم استخدام أجانب إلا فى حدود ضيقة جدا) أو إعطاء العمال دورا كبيرا في الإدارة أو نسبة عالية فى الأرباح أو الحد من سيطرة

الشركات الأجنبية (شرط الالتزام بحجم معين أو نسبة معينة من الإنتاج المحلي).

ولكن كثيرا من هذه القيود يتجاهل وحدة الاقتصاد القومي والمنافع المتبادلة بين أجزائه المختلفة واستجابة هذه الأجزاء ، مهما بدت متباعدة، للحوافز الاقتصادية الناجمة عن اتباع سياسات كلية مناسبة. كما تبنى بعض القيود على أفكار غير صحيحة تعطى للشعارات البراقة أولوية على مقتضيات المنافسة واعتبارات السوق. بل إن من القيود ما يضر بالاقتصاد القومي بغير قصد بسبب تأثيره المحتمل على سعر العملة في السوق الحر. (٩)

ويصفة عامة فإن المبالغة في القيود تثبط همة المستثمرين وتدفعهم إلى الاتجاه إلى الدول الأخرى التي لا تخضع استثماراتهم فيها إلى قيود مماثلة، أو تدفعهم إلى التغلب على القيود عن طريق الاتفاق مع الحكومة على معاملة خاصة، أو إلى اتباع هيل قانونية أو غير قانونية لتفادي تطبيق القواعد، أو إلى إفساد الموظفين الحكوميين المسؤولين عن الموافقة والإشراف، وكلها نتائج شديدة الخطر.

وقد أخذت بعض القوانين الحديثة ، مثل «قانون الاستثمار» المصري الصادر في يولية ١٩٨٩ ، بأسلوب من شأنه اشتراط موافقة مجلس إدارة

---

(٩) مثال ذلك اشتراط قانون الاستثمار الجديد في مصر ( القانون رقم ٢٣٠ ، لسنة ١٩٨٩ المادة ٢٢ ) أن يكون تحويل صافي أرباح المال المستثمر «في حدود الرصيد الدائن بحساب العملة الأجنبية للمشروع» مما ينتج عنه استحالة تحويل الأرباح من جانب المنتج الذي يقتصر على التوزيع في السوق المحلي إلا إذا قام بشراء العملة الأجنبية من هذا السوق. وطبقا لقرار وزاري سابق فإن التكاليف الإضافية لتحويل العملة بهذه الطريقة تخصم من الأرباح الإجمالية للمشروع مما يعود أيضا بضرر لا مبرر له على الشركاء المحليين ما دام سعر السوق أعلى من غيره .

الهيئة المسئولة عن الاستثمار على تفاصيل كثيرة وإخضاع جميع قراراته موافقة رئيس مجلس الوزراء. صحيح أن القانون قد نص على افتراض الموافقة الأخيرة، إذا لم تصدر خلال ١٥ يوما (٥) وهو حل غريب أيضا لما تحتمله هذه الموافقة الصماء من مخاطر ولقدرة الموظفين على أية حال على التعلل بأسباب لتأجيل الموافقة كطلب استيفاء المعلومات... إلخ. وفي التطبيق العملي يجتمع مجلس الهيئة على فترات متباعدة جدا ويرأسه رئيس الجمهورية. أليس الأولى أن تقتصر موافقة رئيس الوزراء على القرارات الاستراتيجية، وأن يدخل مجلس الهيئة السلطة النهائية في الموافقة على القرارات المهمة الأخرى مع ترك الموافقة على القرارات التفصيلية لرئيس الهيئة أو مساعديه المفوضين في ذلك، في ضوء الحدود التي يقرها مجلس الهيئة مع تحديد ذلك كله بحد أدنى من القيود التي تفرضها مصلحة عامة حقيقية والتي يمكن من الناحية العملية الإشراف على تنفيذها بجديّة؟

### **تجميع وتوظيف المخدرات- الوضع العام واقتراح محدد**

سبق أن ذكرت أهمية القطاع المالي، والمصرفي بخاصة، لتجاسد سياسات التوسع في الاستثمار الخاص. وقد أوضحت دراسات حديثة أن هذا القطاع رغم أهميته القصوى يتميز بالضعف الشديد في معظم الدول النامية حتى إنه لو اتبعت قواعد محاسبية سليمة أو انتفى الدعم الحكومي المستمر فإن معظم البنوك الإنمائية المحلية وبعض البنوك التجارية سوف تضطر لإجراءات الإفلاس! كذلك فإن هناك تجارب، يعرفها الناس، في الكويت ومصر بصورة

---

(٥) راجع المادة ٤٨ من القانون ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩. ولاحظ أن المغرب قد اتبعت مؤخرًا (في سبتمبر ١٩٨٩) إجراءً من شأنه أيضًا افتراض الموافقة الحكومية على أي طلب للمستثمر الأجنبي إذا لم يحصل على رد خلال شهرين.

خاصة، تمكن فيها أفراد من تجميع مبالغ هائلة فى إطاراات اتسم بعضها بالوهم وبعضها بالخداع، مما أدى إلى انهيارها وضياح حقوق المدخريين الكثيرين الذين ألهاهم الربح السريع أو خدعتهم الشعارات عن متابعة الحقيقة، فى غيبة الصد الأدنى المطلوب فى الدور الرقابى من الأجهزة الرسمية.

لكن التجربة كلها تؤكد أن أموالا سائلة كثيرة تتوافر فى داخل كل دولة وخارجها وأن النقص الحقيقى هو فى الأجهزة التى تعمل طبق أسس سليمة على تجميع هذه الأموال واستثمارها ضمن الإطار العام الذى يساعد هذه الأجهزة على العمل بنجاح. وكما ذكرنا فقد اتخذت معظم الأجهزة التى أقيمت فى شكل شركات استثمار عربية طابع المشروعات المشتركة بين الحكومات مع ما لهذا الطابع من مساوئ، وعجزت على أية حال عن القيام بدور كبير فى تجميع المدخرات الخاصة واستثمارها. وقد تحسنت الأوضاع من حيث توافر بيوت خبرة عربية فى المجال المالى وتطور الخبرات العربية إلى حد ما فى مجال الخدمات المصرفية والمالية وإن كانت لا تزال فى حاجة إلى مزيد من التدريب المنظم (باتفاق البنوك مثلا على إنشاء مركز متقدم للتدريب على أحدث المستويات العلمية) وإلى التعرف على الأدوات المالية التى تبتدع باستمرار فى الأسواق الخارجية بغرض اتباع ما تثبت التجربة فى الأسواق الأخرى فائدته للأسواق العربية.

ويظهر النقص بصورة خاصة فى أجهزة تجميع مدخرات العاملين بالخارج وغيرهم من الراغبين فى استثمار مدخراتهم فى دولة أو دول عربية معينة دون المساهمة بأنفسهم فى مشروع معين ولكن مع توافر حد معقول من الضمان والعائد. وهناك تجارب مفيدة جدا تمت خارج العالم العربى ولم يؤخذ

بها حتى الآن في أي دولة عربية. فقد نجحت دول أخرى ( كوريا الجنوبية، المكسيك، ماليزيا، تاوان، تايلاند، الفلبين، الهند، وأخيرا البرتغال) في إنشاء ما يسمى حرقيا «بالصناديق القطرية "Country Funds". ويقوم هذا الحل على فكرة بسيطة وهى توفير إطار يثق فيه المستثمرون لتحويل مساهماتهم النقدية إلى استثمارات حقيقية فى المجالات الإنتاجية. يقوم مثل هذا الصندوق فى الواقع على تجميع المدخرات الخاصة من أى راغب فى المساهمة بعملة أجنبية مقبولة ( أو من مستثمرين مؤسسيين معروفين سلفا) وذلك فى شكل أسهم فى شركة استثمار يمكن تداولها فى الأسواق المالية ويمكن بالتالى بيعها واستخدامها كضمان للاقتراض وغير ذلك. وأهم ما فى هذا الإطار أنه لا يحتاج إلى تمويل من جانب الدولة المستفيدة أو إلى أى دور أبوى سوى الموافقات المعتادة وربما ضمان تحويل الأرباح إذا لم يمكن الحصول على هذا الضمان بصورة أخرى. كما أنه لا يحتاج إلى دعم خارجى إلا فى حدود مساهمة صغيرة من جانب مؤسسة مالية دولية كدليل على الجدية والثقة. وقد أنشئت هذه الصناديق إما فى شكل شركات استثمار قابضة أو فى شكل «ترست» أو تجمع مالى تديره شركة إدارة. واتخذت المبادرة فى إنشاء هذه الصناديق فى كثير من الأحوال من جانب شركة التمويل الدولية (IFC) ( التى تعمل فى إطار البنك الدولى) بالمشاركة أحيانا مع بيوت مالية أمريكية خاصة. يبدأ الأمر بدراسة السوق المحلى للاستثمار وفرص التوسع فيه واحتمالات المخاطر. كما تدرس احتمالات تجميع المدخرات سواء من جانب مواطنى الدولة المقيمين فى الخارج أو الذين حولوا مدخراتهم إلى عملة أجنبية أو إلى حسابات فى الخارج أو من جانب غيرهم من الراغبين فى الاستثمار، وتدرس أيضا أنسب الأشكال القانونية فى كل

حالة للتنفيذ. وفي ضوء ذلك يعلن إنشاء صندوق أو شركة استثمار للدولة المعنية يتكون من أسهم قد تطرح في سوق أو أسواق خارجية لتكوين شركة (عادة ما تسجل في دولة أجنبية صغيرة تفاديا للتعقيدات والضرائب) ، وقد تقتصر المساهمة فيها على مؤسسات استثمارية معينة، وتقوم شركة التمويل الدولية (IFC) أو بيت مالى خاص بالمساهمة بنسبة صغيرة فى أى من الحالتين. وتختار هذه الشركة الجديدة جهازا إداريا كفنا على المستوى الدولى وتعلن التفصيلات الخاصة بها كما تختار السوق المالى الذى تسجل فيه أوراقها المالية.

بعد أن تجمع هذه الشركة المساهمات أو الحصص عليها أن توقفها فى الأسهم والصكوك الأخرى التى تصدرها شركات فى الدولة المعنية (سواء بالنسبة لاستثمارات قائمة، للتوسع فيها أو إصلاح أوضاعها، أو بالنسبة لأسهم استثمارات جديدة) فى ظل الإطار القانونى السائد شأنها شأن أى مستثمر أجنبى، ولكن بالاتفاق مع الحكومة المضيفة على الحد الأدنى من الضمانات التى تسمح لها بالعمل. وتستطيع هذه الشركات أو المساهمون فيها شراء تأمين ضد المخاطر السياسية، بما فيها خطر تحويل العملة، إذا توافرت الشروط اللازمة لذلك (يتوافر هذا التأمين بصفة عامة من جانب هيئات حكومية وشركات خاصة فى الدول الصناعية، كما تقدمه المؤسسة العربية لضمان الإستثمار بالنسبة للاستثمارات بين دولة عربية وأخرى، والوكالة الدولية لضمان الاستثمار بالنسبة للاستثمارات الوافدة من دولة عضو إلى دولة نامية تكون هى الأخرى عضوا فى الوكالة).

وتعمل الآن سكرتارية دول الكومنولث على إنشاء صندوق جماعى من هذا النوع تستفيد منه دول الكومنولث النامية وتكون المساهمة فيه مفتوحة

لمستثمرين مؤسسيين ( وليس للأفراد ) وقد اكتملت بالفعل الدراسات الخاصة بهذا الصندوق وتمت الموافقة المبدئية على إنشائه كشركة خاصة محدودة المسؤولية تستثمر للأجل الطويل الأوراق المالية التي تمثل مساهمات في ربح أموال المشروعات في نول الكومنولث النامية. ويمكن للدول العربية، إن شئت القيام بمشروع مماثل لتجميع واستثمار المدخرات الخاصة، أن تدرس هذا الإطار وتطويعه لأغراضها دون أعباء على ميزانية أى حكومة. كما يجدر بالدول العربية التي لمواطنيها أموال كثيرة بالخارج تبحث عن فرص الاستثمار في وطنهم في إطار يحوّز على الثقة ( كما هو الحال بالنسبة لمصر والسودان والأردن واليمن وتونس والجزائر والمغرب ) أن تعمل كل منها على تشجيع إنشاء صندوق أو شركة استثمار للاستثمار فيها بدعوة شركة التمويل الدولية ( IFC ) أو بيت خبرة مالى خاص معروف عالميا إلى إعداد الدراسات واتخاذ خطوات التنفيذ بطريقة توحى بالثقة وتؤكد للمدخرين العرب والأجانب جدية المشروع وتوافر الضمانات الأساسية للعمل بنجاح. واعتقد شخصيا، لأسباب عملية محضة، أن الاتجاه إلى إنشاء صندوق أو صناديق عربية قطرية من هذا النوع هو الأولى بالاتباع قبل التفكير في عمل عربي مشترك.

وإننى لأقترح على الحكومة المصرية بالذات، لما لها عادة من فضل الريادة ونظرا للحجم الكبير والمتزايد لمدخرات المصريين الدولارية في الداخل والخارج، أن تأخذ زمام المبادرة في تشجيع إقامة تجمع مالى دولى للاستثمار في مصر على نحو ما شرحت. ويفترض نجاح هذا الصندوق أن الحكومة لن تقف في وجه الاستثمارات الجديدة بحجة حماية القطاع العام كما يفترض أنها سوف تسمح بالمساهمة في ربح أموال بعض شركات القطاع العام كليا أو جزئيا، حتى يمكن قيام سوق مالية كبيرة نسبيا تتداول



فيها الأسهم والسندات التي يمكن للصندوق شراؤها أو بيعها.

كما أن من المفيد القيام، بالتعاون مع شركة التمويل الدولية، بدراسة أنسب الوسائل والتفاصيل الخاصة بالصناديق التي يمكن إنشاؤها سواء لدولة عربية واحدة أو لمجموعة من الدول العربية المعنية، مع الاستفادة من تجارب الصناديق الوطنية التي تم إنشاؤها للدول السابق ذكرها ومن دراسات الكومنولث(\*)

### خاتمة المقال

لعل ما قلته الآن قد أوضح أن التوسع الكبير في الاستثمار الخاص، المحلي والأجنبي على السواء، يحتاج إلى تكوين مناخ أو بيئة جديدة تبنى على استراتيجية اقتصادية شاملة في الدولة العربية المعنية أساسها السياسات الماكرو اقتصادية المؤسسة على اعتبارات واقعية تحقق الثبات في الداخل ولا تتجاهل علاقة الاقتصاد المحلي بالاقتصاد العالمي الذي يزيد تداخل العلاقات فيه بصورة مستمرة. هذا المناخ يحتاج إلى:

١- حوافز اقتصادية من شأنها تشجيع الاستخدام الكفء للوارد (تتحقق هذه الحوافز نتيجة السياسات الاقتصادية الكلية السليمة والتصحيح الهيكلي، بما في ذلك تصحيح نظام الأسعار). وواضح أن هذه الحوافز تختلف عن الحوافز المالية السابق الحديث عنها.

٢- بنية أساسية تمثل الحد الأدنى اللازم للاستثمار سواء في ذلك البنية

---

(\*) بدأت في ديسمبر ١٩٩٢ باكورة إنشاء أول صندوق من هذا النوع في مصر تحت اسم «الاستثمارات الدولية المصرية المحدودة» الذي سوف تشارك فيه IFC بنسبة لا تتجاوز ١٥٪.

المادية ( الطرق ووسائل الاتصال والمواصلات... إلخ) أو البنية البشرية (الأعداد اللازمة من العاملين في التخصصات المطلوبة مع التدريب الجيد والانضباط).

٣- نظام مصرفي مالى تقوده مؤسسات قادرة على تجميع وتوظيف المدخرات المحلية والأموال الوافدة جميعا بكفاءة وفعالية تحت إشراف محدود ولكنه فعال من جانب جهات الرقابة الحكومية.

٤- إطار تنظيمى عام ومستقر يبنى على:

( أ ) قوانين وقرارات عصرية تحمى المصلحة العامة وتوفر الاستقرار والحماية للملكية الخاصة في حدود هذه المصلحة دون إسراف فى القيود التى تؤثر سلبيا على روح المبادرة وتؤدى إلى التأخير والفساد .

( ب ) وسائل عملية وسريعة لضمان احترام القواعد ولتسوية المنازعات دون تأخير أو تعقيد ، سواء عن طريق القرارات الإدارية أو المحاكم الداخلية أو التوفيق والتحكيم .

( جـ ) أجهزة حكومية تستخدم، بكفاءة ونزاهة، سلطات محدودة ومعروفة سلفا .

لا تتوافر هذه العناصر طبعاً بين يوم وبيلة، وسوف تقتضى بالضرورة خطوات تفصيلية كثيرة تتخذ فى تدرج معقول.

وقد أوضحت هذه الورقة أهمية تحديث القطاع المالى، وفائدة تطويره عن طريق معهد عال للبحوث والتدريب، والحاجة إلى متابعة التطورات فى الأسواق المالية الخارجية بصورة مستمرة، وضرورة إنشاء أوعية جديدة تحظى بثقة المدخرين لتجميع الأموال واستثمارها. ويدعو كل من العناصر

الأربعة السابق ذكرها إلى سياسات أبعد مدى تضمن أن يكون الاستقرار والتوسع لصالح المجتمع وليس على حساب الأغلبية الفقيرة، وقد تمس هذه السياسات الجديدة المصالح المكتسبة لفئات محدودة تستفيد من السياسات التي اتبعت في الماضي وترفع الشعارات باسم الأغلبية التي تعانى في الحقيقة من نتائج هذه السياسات. ولكن نقطة البدء الرئيسية تظل في الأفكار التي تسيطر على عقول الناس وفي الاتجاهات التي سوف تسود تفكير المثقفين في المستقبل وعلى الأخص مدى انفتاحهم على تفكير واقعي جديد أو انفصالهم على أفكار سادت في الماضي ولم يعد لها ما يبررها، أو ارتدادهم إلى متاهات الماضي الأبعد مدى.

---



## القواعد الإرشادية للبنك الدولي بشأن معاملة الاستثمارات الأجنبية (٥)

إنه ليسعدنى كثيرا أن نتاح لى مرة أخرى فرصة إلقاء محاضرة في هذه الجمعية العريقة والتي كان لى شرف الحديث فيها عبر السنين فى موضوعات متعددة، كان من بينها موضوع «معاملة الاستثمارات الأجنبية في مصر» الذى تناولته في هذه القاعة في محاضرة طويلة عام ١٩٧٢ نشرت بعد ذلك فى القاهرة فى كتاب بهذا العنوان. (١) ولم أكن أعرف عندئذ أننى سأعود إلى معالجة هذا الموضوع فى القاعة نفسها، بعد أكثر من عشرين سنة وفى ظروف عالمية ومصرية جد مختلفة.

فى ذلك الوقت كان الاستثمار الأجنبى فى بلد مثل مصر، بل وفى معظم البلاد النامية وبعض البلاد المتقدمة أيضا، يكاد يعتبر شيئا غير مرغوب فيه. أما فى عالم اليوم، الذى يزد فيه تشابك العلاقات الاقتصادية بين الدول بوقع سريع، وينخفض بالتدريج نور الحدود السياسية كموانئ فى وجه حركة انتقال الأموال والسلع والخدمات، فإن الدول جميعها، الغنية والفقيرة على السواء، تتسابق الآن بكل قوتها من أجل استقطاب الاستثمارات الأجنبية الخاصة. ولا يرجع ذلك فقط إلى التغير الكبير فى المفاهيم السياسية السائدة، بل يرجع أيضا إلى الزيادة الكبيرة فى حاجة الدول إلى التمويل الخارجى فى وقت تناقص فيه معدل الادخار على مستوى العالم وتناقصت فيه أيضا مصادر التمويل الأخرى بالنسبة لكثير من الدول النامية بالذات.

نعم، لقد انخفض معدل الادخار القومى خلال العشرين عاما الماضية فى

---

(٥) محاضرة فى جمعية الاقتصاد والإحصاء والتشريع، القاهرة، ٨ ديسمبر ١٩٩٢، لم يسبق نشرها

(١) إبراهيم شحاته، معاملة الاستثمارات الأجنبية فى مصر (دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٢).

الدول الغنية والفقيرة، فقد انخفض من حوالي ٢٣,٢٪ من الناتج القومي الإجمالي في السبعينيات إلى حوالي ٢١,٥٪ في الثمانينات في الدول الصناعية السبع الرئيسية. وكان الانخفاض أكثر حدة من ذلك في الدول النامية، حيث انخفض المعدل من ٢٧٪ في السبعينات إلى ٢٢,٥٪ في الفترة من ١٩٨٢-١٩٨٦. وبلغ الانخفاض أعلى مستوياته في هذه المنطقة من العالم (الشرق الأوسط) التي تمتعت بمعدل ادخار عال في الفترة من ١٩٦٧ إلى ١٩٨١ (حوالي ٣٩٪) تدنى كثيرا بعد ذلك ليصل مثلا إلى ١٦,٧٪ في عام ١٩٨٦، لأسباب أهمها ما أصاب أسعار البترول من تدهور<sup>(١)</sup>. في الوقت نفسه، زاد الطلب على رؤوس الأموال بشكل كبير من جانب دول كانت تتمتع بفوائض فيها، حيث زاد معدل اقتراض الحكومة في الولايات المتحدة (وهي أكبر مقترض في العالم حاليا) إلى حوالي ٢,٣٪ من الناتج القومي الإجمالي في عام ١٩٩٠، بعد أن كان حوالي نصف ذلك المعدل (١,٧) قبل عام من ذلك. كما زاد في ألمانيا إلى حوالي ٥٪ عام ١٩٩١ بعد أن كان حوالي ١,٧٪ قبل عامين، وظهر إلى الوجود في وقت واحد عدد كبير من مصادر الطلب على رأس المال لم تكن تقترض منذ فترة طويلة مثل حكومات السعودية والكويت وإيران ولبنان، أو كانت تقترض مبالغ أقل كثيرا مثل جمهوريات الاتحاد السوفيتي السابق ودول أوروبا الشرقية وإسرائيل.

ويبلغ المستوى السنوي للاستثمار في العالم حاليا حوالي خمسة آلاف مليار دولار، ينتظر أن يزيد على مدى السنوات الخمس القادمة بحوالي ٨٨٥ مليار دولار، كما ينتظر أن تحدث هذه الزيادة في معظمها في الدول المتقدمة، حيث يتوقع أن تتم ٨٥٪ من الاستثمارات الإضافية في هذه الفترة في تلك الدول بما في ذلك حوالي ٢٠٠ مليار دولار في ألمانيا و ٧٥ مليار في اليابان.

---

(١) مصدر هذه البيانات، التقرير السنوي لبنك التسويات الدولية، ١٩٩١.

وليس غريبا أن تتم معظم الاستثمارات ومعظم الزيادة فيها في الدول الغنية أصلا، رغم أن الحاجة أشد في الدول النامية، كما أن الندرة النسبية لرأس المال في الدول الأخيرة تجعل متوسط العائد عليه فيها أعلى منه في الدول الصناعية، كما تدل على ذلك إحصائيات الاستثمارات الأجنبية المباشرة ولا يرجع ذلك فقط إلى أن المال يستقطب بعضه البعض وإنما يعود في الأساس إلى أن ظروف الاستثمار أو كما يقولون «مناخ الاستثمار» الذي يلعب دورا مهما في قرارات المستثمرين وفي حركة رأس المال بصفة عامة، ما زال ، من وجهة نظر هؤلاء، أفضل كثيرا في الدول المتقدمة، ويزيد هذا من حدة التنافس العالي بين الدول النامية التي كثيرا ما تلجأ في هذا الصدد إلى إغداق الميزات والإعفاءات على المستثمرين الأجانب، إضرارا بنفسها وبمنافسيها ، بدلا من أن تعمل بجدية من أجل تحسين مناخ الاستثمار فيها، (١) .

(١) أكدت دراسة حديثة حول أثر الضرائب التجارية على الاستثمارات الأجنبية المباشرة في دول أوروبا الشرقية ما هو معروف من أن الإعفاءات الضريبية لفترة محدودة ليست مؤثرا فعلا في قرارات المستثمرين حول الاستثمار في دولة معينة، وذلك باستثناء الحالات التي تكون الضرائب المفروضة مبالغا فيها بدرجة كبيرة، وكذلك حالة الصناعات سهلة الحركة مثل الصناعات التي تعتمد على العمالة الكثيفة كصناعة الملابس والإلكترونيات والتي يمكن أن تقام في عدد كبير من الدول. وأثبتت الدراسة أن هذه الإعفاءات الضريبية لم تعتبر ذات فائدة كبيرة على رأس المال (بدلا من القروض) لتمويل الاستثمار. أما إذا كان التضخم عاليا والمستثمر يقرض مبالغ كبيرة بالعملية المحلية ويخصم الضرائب المحلية من وعاء الضريبة في الدولة الأم فإن الإعفاء الضريبي في الدولة المضيفة يصبح غير ذي شأن بالنسبة له. راجع J. Nintz and T. Tsiopoulos, Corporate Income Taxation and Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe (FIAS, World Bank Group 1992) ويلاحظ أن الأمر يختلف بالنسبة للمستثمرين من دول ليست فيها ضرائب على الدخل مثل بعض دول الخليج، كما أن الدولة المضيفة كثيرا ما تضطر لتقديم الإعفاءات تنافسا مع الأسواق البديلة في الدول المجاورة التي تمنح هذه الإعفاءات.

ويعتبر «مناخ الاستثمار» هذا ظاهرة معقدة لا ينبغى التبسيط فيها أو التهور من شأنها حيث تتداخل بين عناصره اعتبارات سياسية واقتصادية ومالية وقانونية وإدارية متعددة بل واعتبارات ثقافية ونفسية أيضا . وإذا كان الإسهاب في هذا الموضوع يحتاج إلى عدد من المحاضرات فإنه يمكننى أن أقول إيجازا: إن أبعاده الداخلية تتمثل في ثلاثة جوانب أساسية على الأقل (وإن كان يتأثر أيضا بعوامل خارجية لا داعى للخوض فيها هنا).

أول هذه الجوانب الثلاثة هو الجانب الاقتصادى والمالى بمعناه الواسع والذي يشمل أولا الوضع الاقتصادى العام في الدولة، أو مايسميه الاقتصاديون «الإطار الماكرو اقتصادى» بما في ذلك مدى العجز في الحساب الجارى لميزان المدفوعات وفي الموازنة العامة، وأثر ذلك على سعر العملة وسعر الفائدة ومعدل التضخم، وبصورة خاصة تأثير السياسات المتبعة على توقعات سعر العملة المحلية في المستقبل وعلى قدرة المستثمرين على تحويل هذه العملة وعلى نقلها إلى الخارج.

كما يشمل هذا الجانب ثانيا الأوضاع الاقتصادية الجزئية ( أو «الميكرو اقتصادية») بما في ذلك بصورة خاصة نظام الأسعار ونظام الأجور ومدى التدخل الحكومى فيهما . كذلك مدى قدرة وكفاءة ونزاهة الأجهزة المسؤولة عن إدارة الاقتصاد وخاصة تلك التى يتعامل المستثمرون معها .

ويشمل هذا الجانب ثالثا حالة القطاع المالى بما في ذلك مدى توافر سوق مالى قوى يسمح بتنوع وتداول الأوراق المالية بشكل منظم ومأمون وكذلك أوضاع الجهاز المصرفى والشركات القائمة على تجميع المدخرات واستثمارها وقدرتها على العمل دون قيود مبالغ فيها ومع ضمانات كافية لأصحاب رأس المال.



وأخيراً فإن هذا الجانب الأول في مفهومه الواسع يشمل أيضاً حالة البنية الأساسية اللازمة للاستثمار الناجح ومدى قدرة المستثمر على توفير ما لا يتوافر منها محلياً، ولا أعنى هنا فقط متطلبات البنية الأساسية بمعناها المادى المعروف ( الطرق والمياه والكهرباء والموانئ ووسائل الاتصال... إلخ) بل يشمل أيضاً العناصر البشرية القادرة على إدارة المشروعات وعلى العمل فيها والخدمات الاستشارية والمحاسبية المكملة.

والجانب الثانى لمناخ الاستثمار هو الجانب السياسى والثقافى وما يرتبط به من عوامل نفسية وتقديرية. ويشمل هذا الجانب تقدير المستثمر لدرجة استقرار الأوضاع السياسية فى الدولة فى الحاضر والمستقبل ومفهومه حول النظرة العامة للمسؤولين بل والرأى العام نحو المستثمرين الناجحين ونحو الاستثمار الأجنبى بالذات، كما يشمل أيضاً درجة انفتاح الدولة على العالم الخارجى وما يتاح للمستثمرين المحليين من فرص الاتصال بمصادر الاستثمار فى الخارج وماهية العلاقة بين الدولة والدول الأخرى التى يمكن الحصول على تمويل منها أو ينتظر تسويق المنتجات فيها، ودرجة المخاطر غير التجارية بأنواعها المختلفة وما يتوافر من حماية بشأنها.

أما الجانب الثالث فهو الجانب القانونى والتنظيمى، وهذا جانب مهم للغاية خاصة فى الدول التى تنتقل من نظام يسود فيه تحكم الدولة فى الاقتصاد إلى نظام يستند بصورة كبيرة على قوى السوق. وليس المقصود هنا إصدار قانون يفتقد الامتيازات على المستثمرين الأجانب، بل المطلوب أن يكون النظام القانونى فى مجمله نظاماً مشجعاً، وليس معوقاً، للاستثمار. لا يقتصر ذلك، كما يظن الناس عادة، على ما يتضمنه هذا النظام من قواعد موضوعية

وإجرائية فى القوانين واللوائح والقرارات، وإنما يشمل أيضا، وبالأهمية نفسها، الطريقة التى يتم بها تطبيق هذه القواعد ودرجة الكفاءة (أو التأخير والتعقيد) فى التطبيق، وفى حل المنازعات خاصة ما قد ينشأ منها بين المستثمر والجهات الحكومية. ذلك أن من أكثر الأشياء التى تقعد المستثمرين الجادين عن التفكير فى دولة دون أخرى ( خاصة فى إطار التنافس العظيم بين الدول فى الوقت الحاضر) عدم توافر حماية كافية فى القانون أو الواقع لحقوق الملكية والمعقود، والإسراف فى التعقيدات الإدارية والقيود، والتباطؤ الشديد فى إجراءات التقاضى. بل إن أوضاعا كهذه من شأنها انتشار الفساد بين الموظفين وتهافت أسوأ أنواع المستثمرين على استغلال الفرص المتاحة عن طريق الاستثناءات والتهرب، مما يعود بالضرر فى المقام الأول على الاقتصاد الوطنى.

وقد أدى التخوف من افتقاد هذا الجانب القانونى والتنظيمى فى كثير من الدول التى كانت تتبع ما يسمى باقتصاد الأوامر، حيث تتم المعاملات وتسوى المنازعات فى كثير من الأحوال بقرارات إدارية فى كل حالة وليس بمقتضى قواعد عامة معروفة سلفا ويسهر على تطبيقها جهاز قضائى مستقل، أقول أدى ذلك إلى أن اكتسب الوعى بأهمية هذا الجانب تقديرا خاصا فى السنوات الأخيرة، وخاصة من جانب المستثمرين وحكوماتهم ومن جانب المؤسسات المالية الدولية التى مهمتها الأساسية زيادة تدفق الاستثمارات وانتقال رؤوس الأموال من أجل التنمية فى الدول النامية، وكذلك الآن فى دول ما كان يسمى بالمعسكر الشرقى.

لهذا السبب، وبالنظر لأهمية الاستثمار الأجنبى المتزايدة كمصدر لتمويل التنمية فى وقت تناقصت فيه كثيرا القروض التجارية الأجنبية المتاحة للدول

النامية وتجمد مستوى المعونات الخارجية لهذه الدول بل أصبح مهددا بالانخفاض، فإن «لجنة التنمية»<sup>(١)</sup> قد طلبت في عام ١٩٩١، بناء على اقتراح من فرنسا، إعداد تقرير حول «إطار قانوني عام يحتوى على المبادئ القانونية الأساسية من أجل تشجيع الاستثمارات الأجنبية الخاصة». وبالرغم من أن هذا الطلب قدم إلى «الوكالة الدولية لضمان الاستثمار» وهي مؤسسة مستقلة في إطار مجموعة البنك الدولي - كان لي شرف العمل على إنشائها وانتهت مسؤوليتي بشأنها بعد بدء عملياتها - بالرغم من ذلك، فقد أنيطت مسئولية إعداد هذا الإطار القانوني العام بمجموعة صغيرة تحت رئاستي تشمل أيضا المستشار العام لهذه الوكالة ونائبا لرئيس «شركة التمويل الدولية» وهي مؤسسة أخرى في إطار مجموعة البنك الدولي مهمتها تمويل القطاع الخاص. ذلك أن رئاسة المجموعة رأت أن هذه المهمة تهم كل مؤسساتها التي تنص أنظمتها على تشجيع الاستثمار الأجنبي أو على تشجيع الاستثمار الخاص في الدول الأقل نموا.

لم تكن هذه المهمة الإضافية التي توليت مسئوليتها في منتصف عام ١٩٩١، عملا سهلا. فقد فشلت في السابق كل المحاولات الدولية للاتفاق على إطار قانوني عام ترفضه جميع الدول بما فيها من يصدر الاستثمارات ومن يستضيفها. كما أن الأمم المتحدة تتولى هذه المسألة منذ عام ١٩٧٧ في إطار «مركز الشركات متعددة الجنسية» (أو بالأصح الشركات ذات النشاط العالمي) دون أن تنتهي إلى نتيجة متفق عليها. كيف إذن نضع «إطارا قانونيا» في

---

(١) هي لجنة وزارية مشتركة، تتبع مجلس محافظي البنك الدولي ومجلس محافظي صندوق النقد الدولي وتمثل فيها جميع الدول الأعضاء على نحو متساو تقريبا بين الدول المتقدمة والدول النامية، وتجتمع مرتين في السنة لمناقشة المسائل المتعلقة بانتقال الموارد المالية من أجل التنمية في الدول النامية.

هذا الموضوع الشائك ونحن لا نملك أصلا سلطة التشريع للدول؟ وإذا كان المطلوب إعداد مشروع اتفاقية تطرح على الدول الأعضاء للانضمام إليها فكيف يمكن أن نصل إلى إتفاق تقبله كل الدول الممثلة في «لجنة التنمية» والتي تشمل جميع دول العالم تقريبا، خلال العام الواحد الذي حددته اللجنة لإصدار الإطار الذي طلبته؟ وهل سيضيف إطار مقبول لكل الدول شيئا جديدا بعد أن تحاول كل دولة الانتقاص منه حتى يتفق ورغباتها؟ وكيف يحقق الحد الأدنى الذي يرتضيه الجميع الغرض المطلوب منه، أى تشجيع الاستثمار في الدول النامية ؟ .

أدت بي هذه التساؤلات إلى وضع إطار للعمل يتكون من مرحلتين، قبله زميلاي في مجموعة العمل المشكلة لهذا الغرض.

تشمل المرحلة الأولى دراسة مستفيضة لكل مصدر من المصادر التي يمكن أن تستمد منها المبادئ القانونية المطلوبة، وذلك بهدف استنباط اتجاهات عامة من كل مصدر من هذه المصادر والتي تشمل :

(١) المعاهدات الثنائية للاستثمارات .

(٢) تشريعات الاستثمار الحديثة في الدول المختلفة.

(٣) الاتفاقيات الجماعية وقرارات الأمم المتحدة وغيرها من الوثائق متعددة الأطراف بما في ذلك مشروعات الاتفاقيات .

(٤) قرارات محاكم التحكيم الدولي وكتابات فقهاء القانون الدولي.

أما المرحلة الثانية، فتبدأ بعد تبين هذه الاتجاهات العامة وما بينها من اتفاق أو اختلاف حسب كل مصدر، وتشمل هذه المرحلة محاولة وضع القواعد التي تتفق بقدر الإمكان مع الاتجاهات المتفق عليها بين هذه المصادر مع

إضافة توصيات بشأن السياسات التي ثبت للبك الدولي والمؤسسات الأخرى في مجموعته من واقع التجربة الحديثة أنها أكثر تأثيرا في استقطاب الاستثمارات الأجنبية. على أن يراعى في ذلك كله أن يأخذ الناتج النهائي للعمل شكل القواعد الإرشادية أو التوصيات، وليس مشروع اتفاقية دولية ملزمة.

ومن الواضح أن هذه الخطة كانت تستهدف أن يحقق الناتج الغرض المطلوب وأن يستند في الوقت نفسه بقدر الإمكان إلى مبادئ قبلتها الدول فعلا كما هو ثابت من المصادر التي تتم دراستها بعناية ( مما يسهل الدفاع عنها في مواجهة هذه الدول) ويستند أيضا إلى تجارب عملية يمكن الاستشهاد بها في حضور دول مارستها بالفعل. وبالرغم من أن هذا الناتج لن يمثل وثيقة ملزمة بالمعنى القانوني، لأن أحدا لن يطلب منه التوقيع والتصديق عليها، إلا أنه سوف يكون محاولة مهمة من جانب منظمة تمثل فيها كل دول العالم تقريبا، ويصدر باسم «لجنة التنمية» التي تمثل محافظي البنك والصندوق الدوليين، مما يعطى لمثل هذه الوثيقة ثقلا مهما سواء في التأثير على تطور القانون الدولي العرفي في هذا الموضوع، أو كمصدر تستوحيه التشريعات الوطنية، وتستشير به محاكم التحكيم الدولي وكتابات المؤلفين، أي أننا نكون بصدد ما يسميه بعضهم بالقانون الدولي الناعم أو الرخو soft International law الذي يمكن أن يتحول مع الوقت إلى قانون بالمعنى الصحيح، إذا تبين من سلوك الدول المتواتر اقتناعها بإلزاميته، وهو أمر يزيد احتمالاه في الظروف التي ذكرتها.

وقد سار العمل حسب هذه الخطة وفي المواعيد المقررة وتم إعداد الدراسات المطلوبة ونشر ملخص لها في كتاب بعنوان «الإطار القانوني لمعاملة الاستثمارات الأجنبية - الجزء الأول، مسح للمصادر القائمة».

وقد روعي أن يقوم بكل دراسة خبير من جنسية مختلفة، فقام بدراسة المعاهدات الثنائية وزير سابق للعدل والخارجية في السودان، وقام بدراسة التشريعات الداخلية خبير من فنزويلا، وقامت بدراسة الوثائق الجماعية باحثة من النمسا، كما أعد دراسة قرارات محاكم التحكيم وكتابات الفقهاء خبير من الولايات المتحدة. وقمت مع زميلي في مجموعة العمل بمراجعة وتدقيق هذه الدراسات الشاملة. ثم تقدمت مجموعة العمل بتقرير مرحلي إلى «لجنة التنمية» أرفقت به هذه الدراسات ونتائجها. وأقرت «لجنة التنمية» من جانبها فلسفة العمل والنمط المقترح للنتائج النهائي في اجتماعها في إبريل ١٩٩٢. وقد كنت قد أعددت بنفسى المشروع الأول للقواعد الإرشادية المقترحة في ديسمبر ١٩٩١ بعد الاطلاع على مسودة هذه الدراسات، وناقشته مع زميلي ثم انتهينا بعد إدخال تعديلات طفيفة إلى عرضه، بعد اجتماع «لجنة التنمية» مباشرة، للمناقشة أولاً في اجتماع لنواب رئيس مؤسسات مجموعة البنك الدولي، ثم عرض المشروع بعد ذلك على أعضاء مجالس إدارة مؤسسات هذه المجموعة في اجتماع (غير رسمي) مشترك حتى نكونوا، وهم يمثلون جميع الدول الأعضاء في هذه المؤسسات، علي بيئة بما تم والاسترشاد بوجهات نظرهم قبل البدء في المهمة الصعبة بشأن التشاور حول هذه القواعد مع المصادر المعنية المختلفة.

في هذا الاجتماع الأخير الذي عقد في ٢٧ مايو ١٩٩٢، تقدم المدير التنفيذي الذي يمثل الولايات المتحدة بمذكرة مكتوبة اعترض فيها اعتراضاً قوياً على عملنا واتهمه بالقصور عن مواكبة الاتجاهات الحديثة كما ظهرت في أحدث المعاهدات التي عقدتها الولايات المتحدة مع دول أخرى خاصة في أوروبا الشرقية، واقترح علي ذلك تعديلات جوهرية في كل مادة. غير أن هذا

الموقف المتشدد كان فريدا بالولايات المتحدة، حيث اقتصر الأعضاء الآخرون على تقديم اقتراحات بتعديلات طفيفة في النص، ورأى معظمهم أن الإطار الذي تقدمنا به كان في مجمله عادلا ومعقولا، وإن اعترض بعضهم على اقتصاره على القواعد التي يلتزمها الدول في معاملة المستثمرين الأجانب دون أن يشمل أيضا القواعد التي يلتزمها المستثمرون الأجانب أنفسهم. وذلك بالرغم من إيضاحي في الاجتماع أن الموضوع الأخير لم يطلب منا معالجته، كما أنه محل بحث في الأمم المتحدة منذ زمن وليس من المفيد أن تعاد المحاولة في البنك الدولي.

( من الطريف أن الاعتراض جاء أساسا من ممثلين لدول نامية فات عليهم أن الأمم المتحدة، حيث الأصوات متساوية، هي إطار أفضل، من وجهة نظر مصالح دولهم، لبحث هذا الموضوع! )

وقد تبين بعد ذلك من مباحثات ثنائية مع الولايات المتحدة أنهم كانوا يعترضون في الواقع على المحاولة في مجملها ( بالرغم من أنهم لم يعبروا عن هذا الاعتراض المبدئي حين تقدمت فرنسا باقتراحها في «لجنة التنمية» في العام السابق) ويرون فيها تهديدا لمجهوداتهم المتواصلة للتوصل إلى معاهدات ثنائية هي في نظرهم أكثر فائدة، ليس فقط لأنها ملزمة ولكن أيضا لأنها تعطي للمستثمر الأمريكي معاملة أفضل من تلك التي نص عليها في المشروع الذي تقدمنا به. ولم تُجد في شيء حججتا بأن المعاهدات سوف تملأ في التطبيق على هذه التوصيات التي أعدناها، وأن من الطبيعي أن يكون هناك اختلاف في المضمون بين نص تتفاوض حوله دولتان على أساس صياغة أمريكية، ونص يرجى أن ترضيه كل دول العالم.

لم يكن بد من الاستمرار في المحاولة، رغم الاعتراض الأمريكي القوي وما أعقبه من اعتراضات وصلتنا من المجلس الأمريكي لرجال الأعمال، ومجلس رجال الأعمال الاستشاري لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبعد ذلك من غرفة التجارة الدولية. وقد لاحظنا تشابها عظيمًا بين تفاصيل هذه الاعتراضات ولم يكن ذلك غريبًا (مع فارق مهم ، حيث حاولت هذه المراكز المهمة أن يكون الناتج محققًا بأكبر درجة ممكنة لمصالح المستثمرين الذين تمثّلهم ولم تحاول وأد المشروع كلية) . لم يكن بد من الاستمرار مع ذلك، لأن التكلفة جاء من «لجنة التنمية» التي يتعين علينا الاستجابة لطلبها، ولأن الدول الأخرى لم تشارك في هذه الاعتراضات القوية.

وهكذا فقد أعدنا مشروعًا معدّلًا في ضوء الاجتماع المذكور لمجالس الإدارة ودعونا إلى اجتماع استشاري دولي عقد في باريس في أول يوليو ١٩٩٢ قام وزير الاقتصاد الفرنسي بافتتاحه وكان لي شرف رئاسته. وقد اشتركت في هذا الاجتماع عشرون منظمة دوائية حكومية وغير حكومية من بين المنظمات الثلاثين التي دعوتها والتي شملت منظمات عالمية (مثل الأمم المتحدة والأنكباد والجات.. إلخ) ومنظمات إقليمية (مثل البنك الأفريقي للتنمية.. والبنك البين أمريكي للتنمية) ومنظمات دولية تمثل رجال الأعمال مثل غرفة التجارة الدولية ومجلس رجال الأعمال الاستشاري لمنظمة التعاون السابق ذكره، ومنظمات تمثل الدول الصناعية وأخرى تمثل الدول النامية ومنظمات تمثل رجال القانون الدولي مثل «معهد القانون الدولي» و«نقابة المحامين الدولية» إلخ. وكان من بين المدعوين أستاذنا الدكتور إسماعيل صبري عبد الله بوصفه رئيسًا لمفندي العالم الثالث، لكنه للأسف لم يتمكن من



الحضور بسبب ارتباطات أخرى، كما كان من بين الحاضرين ممثلين لورئيس «مجموعة الأربعة والعشرين» وهي المجموعة التي تمثل الدول النامية في إطار «لجنة التنمية».

وفي ضوء الاقتراحات التي تقدم بها المشاركون في اجتماع باريس، وتلك التي وصلتنا من جهات أخرى إبان ذلك، قمنا مرة أخرى بإدخال تعديلات في المشروع ثم قدمنا هذا المشروع المعدل بصورة رسمية للمناقشة في اجتماع مشترك لأعضاء مجالس إدارة مؤسسات مجموعة البنك الدولي عقد في واشنطن في ٢٧ يوليو ١٩٩٢. وفي هذا الاجتماع أيضا تمسكت الولايات المتحدة باعتبارها القوى رغم أن كثيرا من التعديلات كانت في الاتجاه الذي طالبت به، وتقدمت باقتراح بديل مؤداه أن يقتصر المشروع على عدد محدود من القواعد العامة جدا، دون الخوض في أي تفاصيل، مع التأكيد على حقوق المستثمرين وعلى ضرورة فتح باب الاستثمار أمامهم دون قيود. غير أن الأعضاء الآخرين في شبه إجماع نادر قاموا بتأييد المشروع الجديد وإن طلب بعضهم إدخال بعض التحسينات الطفيفة. ودعا ذلك رئيس المجلس إلى الإشادة في نهاية الاجتماع «بالتأييد القوي» للمشروع من جانب الأعضاء طالبا توزيعه على الوزراء أعضاء «لجنة التنمية» بعد إدخال أية تحسينات ترى مجموعة العمل فائدتها في ضوء هذه المناقشة، وقد تم ذلك بالفعل بتاريخ ٧ أغسطس ١٩٩٢ حيث وزع «المشروع النهائي» للمناقشة في اجتماع «لجنة التنمية» في ٢٢ سبتمبر ١٩٩٢ قبيل انعقاد الاجتماع السنوي لمجلس المحافظين.

بعد ذلك قامت الولايات المتحدة بمحاولة أخيرة لإدخال تعديلات في هذا المشروع الثالث. وقد كان موقفى أن الأمر الآن في يد «لجنة التنمية» وأن أي

اقتراح بالتعديل ينبغي أن يقدم إليها . وفي ضوء ذلك قامت الولايات المتحدة بتقليص مقترحاتها في خمس مقترحات طفيفة ( جاء بعضها تكرارا لنصوص قائمة فعلا) قام الأمين التنفيذي للجنة التنمية بتوزيعها على الأعضاء قبل أيام قليلة من اجتماع اللجنة، مع إضافة من جانبه بأنه مع قبول هذه الاقتراحات سوف يتيسر إصدار المشروع من «لجنة التنمية» دون اعتراض، وأنه بناء على ذلك فإن النص الذي سوف يعرض على اللجنة هو النص الشامل لهذه المقترحات.

وفي اجتماع «لجنة التنمية» رحب كل الوزراء الحاضرين بالقواعد الإرشادية، ما عدا الوزير الأمريكي الذي لم يذكر شيئا عنها في كلمته ، وتضمنت كلمة الوزير الفرنسي شكرا غير مبهود في هذا المحفل للمجهودات التي قامت بها شخصيا في إنجاز هذا العمل مما دعا رئيس اللجنة (وزير مالية تشيلي) إلى التعليق بأن اللجنة كلها توجه الشكر لى، وهو تقدير أعز به وإن كان النص النهائي قد اختلف بعض الشيء عما كنت أمل فيه شخصيا، كما يظهر من مقارنته بمشروعى الأول. وهذا أمر طبيعي وقد سبقت لى تجربته في الاتفاقيات التي اشتركت في إعدادها، وكان آخرها الاتفاقية المنشئة للوكالة الدولية لضمان الاستثمار التي كان لى شرف كتابة مشروعها الأول كذلك.

ويشمل نص القواعد الإرشادية خمس مواد تمثل في بعض نصوصها ما هو مقبول بصفة عامة كجزء من القانون الدولى المعاصر، وتمثل في بعضها الآخر إضافات يقصد منها تطوير هذا القانون بما يستجيب للحاجة إلى توفير حماية أفضل للمستثمرين الأجانب، مع مراعاة مصالح الدول المضيفة لهم والتي من أجلها يفترض اهتمام البنك الدولى و«لجنة التنمية» بهذا

الموضوع . كما تتضمن هذه المواد بعض النصائح للدول النامية من واقع التجربة وخاصة فيما يتعلق بأهمية المعاملة المتساوية للمستثمرين في ظروف مماثلة بصرف النظر عن جنسيتهم ، وتقاضى إعطاء المستثمر الأجنبي إعفاءات ومزايا لا يتمتع بها المستثمر الوطنى فى الظروف نفسها ، وتتضمن نصائح أخرى للدول المتقدمة وخاصة فيما يتعلق بأهمية تشجيع تدفق الاستثمارات منها إلى الدول النامية طبق وسائل أشار إليها النص بصفة عامة.

وتتضمن المادة الأولى من القواعد الإرشادية تعريفا واسما لنطاق تطبيقها مؤكدة صفتها التكميلية وغير الإلزامية ، وشمولها للاستثمارات القائمة والجديدة التى تلتزم التزاما كاملا بقوانين الدولة التى تعمل فيها وبمقتضيات مبدأ حسن النية.

وتعالج المادة الثانية مسألة قبول الاستثمارات الأجنبية أو السماح بالبدء فيها فى الدولة المضيفة. وتعكس هذه المادة الموقف الليبرالى الذى يسود اتجاهات الدول فى الوقت الحاضر كما تطالب هذه الدول بتسهيل وتشجيع هذه الاستثمارات، وفى الوقت الذى تعترف فيه هذه المادة بحق كل دولة فى تنظيم قبول الاستثمارات فى أراضيها ، فإنها تبين خطورة الإسراف فى القيود وتحذ فتح باب الاستثمار دون فحوص وتراخيص إلا فى المجالات المحدودة التى ترى الدولة لأسباب تتعلق بمصلحتها القومية أهمية إغلاقها أمام الأجانب.

كما تقول هذه المادة إن من الشروط التى تضعها الدول لقبول الاستثمارات الأجنبية ( مثل شرط حد أدنى للملكية الوطنية أو للتصدير... إلخ )

ما يأتي بعكس المقصود منها، وأن الأهم من ذلك أن تضع الدول القواعد الواضحة والإجراءات المبسطة وتنشرها على الجميع، وتترك الحكم على جدوى المشروعات وأرباحيتها للمستثمرين أنفسهم وللسوق من بعدهم.

وبالرغم من الاتجاه التحرري لهذه المادة فقد كانت محل اعتراض شديد ممن رأوا أنها تقيد الاستثمار بأكثر مما ينبغي!

أما المادة الثالثة فتعالج المعاملة العامة للاستثمار الأجنبي وبصورة خاصة مسألة تحويل الأرباح وإعادة رأس المال. وفيما يتعلق بالمعاملة العامة تؤكد المادة على مبدأ المعاملة الوطنية في الظروف المشابهة مكملة إياه بمبدأ المعاملة المنصفة والعادلة. كما أنها تنص بصورة خاصة على أهمية حماية أشخاص المستثمرين وممتلكاتهم (بما في ذلك « الملكية الفكرية » أي الحقوق المعنوية) وعدم التمييز بين المستثمرين الأجانب على أساس جنسياتهم، كما تؤكد أيضا على أهمية مرونة سوق العمل وحرية المستثمر في اختيار من يتولى الإدارة العليا للمشروع ولو كان أجنبيا، وإن كانت المادة تتضمن نصا، كان أيضا محل اعتراض بعضهم، يؤكد حق الدولة في أن تطلب من المستثمر الأجنبي أن يثبت بطريقة معقولة عدم قدرته على استخدام العاملين الذين يحتاج إليهم من الدولة نفسها قبل لجوئه إلى استخدام عاملين أجانب. أما فيما يتعلق بمسألة تحويل الأموال، وهي من أهم المسائل التي تهم المستثمرين الأجانب، فتقترح المادة إلى جانب حرية تحويل جزء معقول من مرتبات العاملين الأجانب، حرية تحويل الأرباح الصافية والمبالغ اللازمة لمواجهة الالتزامات التعاقدية للاستثمار إذا كانت مستحقة بعملة أجنبية وكذلك حصيلة بيع الاستثمار أو تصفيته، إلا أنه بالنسبة لهذه الحصيلة الأخيرة تسمح المادة للدول التي تواجه صعوبات في النقد الأجنبي أن تلجأ بصورة استثنائية إلى

تحويلها على أقساط بعد أقصى مدته خمس سنوات وعلى أن يدفع البنك المركزى، إذا كان المبلغ بالعملية المحلية مودعا عنده، فائدة على هذا المبلغ طبق السعر السائد للعملة المحلية. وقد كان هذا النص أيضا محل اعتراض شديد من بعضهم الذين تمسكوا بضرورة التحويل الفوري للمبلغ بالكامل. وقد تضمنت المادة الثالثة أيضا نصا يطلب من كل دولة أن تتخذ الإجراءات المناسبة لمنع الفساد فى التعامل مع المستثمرين الأجانب ولتشجيع المساهمة والعلانية فى هذا التعامل، ونصا آخر يطالب الدول بالانفتاح فيما بينها فى إعطاء الإعفاءات الضريبية وغيرها من الامتيازات لهم.

وتتضمن المادة الرابعة معالجة مفصلة للمسألة التى أثارت أكثر الخلافات فى الماضى، والتى كانت قد وصفتها المحكمة العليا فى الولايات المتحدة نفسها بأنها بين أكثر المسائل المختلف حولها فى القانون الدولى<sup>(١)</sup> ألا وهى مسألة تحديد التعويض الذى يستحقه المستثمر الأجنبي فى حالة المصادرة أو التأميم أو عند فسخ العقد معه لأسباب سيادية. وتتنص هذه المادة على المبدأ القائل بأن نزع الملكية من جانب الدولة يجب أن يكون طبق إجراءات قانونية سليمة، استهدافا بحسن نية لغرض عام، ولتكون تمييز ضد المستثمر بسبب جنسيته، ومقابل تعويض مناسب، ثم تعالج المادة تفصيلا ما تقصده بالتعويض «المناسب». وبعد النص من حيث المبدأ على فكرة التعويض «الكافى والفعال والفورى» المنصوص عليها فى كثير من المعاهدات الثنائية، وإن لم يكن مسلما بها فى العرف الدولى، تورد المادة تفصيلات وتقيودا على هذه الفكرة كانت من بين أسباب الاعتراض الشديد من جانب الولايات المتحدة

---

(١) قضية: Banco Nacional de Cuba v. Sabbatino, 376 U.S. 398, 428 (1964)

وغيرها ، لكن هذه التفصيلات تستند جميعا إلى الاتجاهات العامة التي أمكن استخلاصها من أحكام محاكم التحكيم الدولية وهي تمثل توازنا معقولا بين مصالح المستثمر ومصالح الدولة المضيفة له، وتفرق بين التأميم الفردي والتأميمات الجماعية في إطار إصلاح شامل وثوري. كما تفرق في تحديد التعويض بين حالة المشروع الجاري ذي الأرباحية الثابتة، وحالة المشروع الذي لا يحقق ربحا، وحالة الأصول التي لا ينظر إليها كمشروع، وتكلم بتفصيل لا مثيل له في المعاهدات الثنائية أو في التشريعات الوطنية عن الحالات التي يمكن فيها تحديد التعويض على أساس «قيمة التدفق النقدي المخفض» Discounted Cash Flow أو على أساس «قيمة التصفية» أو «قيمة الإحلال» أو «القيمة الدفترية» مع النص على تعريف لكل هذه المصطلحات . وقد قصد من هذه التفاصيل أن تكون الدول على بينة بما ينتظر أن تحكم به محاكم التحكيم الدولية إذا انتهى الأمر إليها، حتى تستطيع الدول تقاضى المنازعات من البداية بتحديد التعويض المناسب. وقد رحب كثير من المستثمرين الذين استثمرواهم بهذه التفاصيل وإن اعترضت عليها بداية الولايات المتحدة، كما ذكرنا.

وأخيرا فإن المادة الخامسة والأخيرة تتكلم عن تسوية المنازعات بين المستثمر والدولة المضيفة لاستثماره بأسلوب تقريرى يوضح السبل الممكنة لهذه التسوية، ويؤكد أن المفاوضات هي الطريق الأولى بالاتباع وأنه عند فشلها ينبغي احترام اختصاص المحاكم الوطنية إلا إذا قبلت الدولة اللجوء إلى التحكيم أو التوفيق، ثم توصى المادة الدول التي تقبل التحكيم باللجوء إلى المركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار لما يتمتع به من تخصص

## وحيدة دولية.

(ويراعى أن هذا المركز هو أحد مؤسسات مجموعة البنك الدولي كما أننى أتولى منذ عام ١٩٨٣ منصب الأمين العام له، وهو منصب منتخب ، إلى جانب عملى فى البنك الدولي نفسه).

وفيما يلى ترجمة عربية من إعدادى لنص القواعد الإرشادية كما صدرت، وهو نص قصد فى صياغته البساطة والوضوح مما قد يغنى عن أى شرح إضافى. ويبقى فقط أن أذكر أن قانون الاستثمار فى مصر ( رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ ) لا يتعارض عموماً مع هذه القواعد، وإن كان هذا القانون أكثر تشدداً فى بعض المسائل ( كاشتراطه فى الأصل الموافقة المسبقة على كل طلبات الاستثمار) وأكثر تسامحاً فى بعضها الآخر ( كنصه على كثير من الإعفاءات الضريبية وعلى عدم جواز التأميم أصلاً) كما أن اللائحة التنفيذية لهذا القانون تتميز بكثير من التعقيدات. وما زال بعض المستثمرين يشكون من إجراءات قبول الاستثمارات الجديدة رغم التيسيرات المستحدثة . وقد يحسن التخلص من كثير من الإعفاءات الضريبية فى المستقبل ( دون أثر رجعى طبعاً) وذلك مع التحسن المستمر فى المناخ العام للاستثمار فى مصر ومع إصلاح النظام الضريبى فيها، ولا سيما إذا تم الاتفاق مع الدول المجاورة على سياسة مماثلة بشأن تخفيض الإعفاءات والاتفاق مع عدد أكبر من دول المستثمرين على منع ازواج الضرائب.

ولا يفتب عنا أن النجاح فى زيادة الاستثمار، ومعظمه على أية حال استثمار وطنى، يتوقف فى النهاية على زيادة الادخار المحلى عن طريق الحد من الاستهلاك العام وتشجيع الادخار الخاص، كما يتوقف على تحسين بيئة

الاستثمار نفسها وتخليصها من القيود غير المبررة ومن التسبب والفساد. ونأمل أن تستمر خطوات الإصلاح الاقتصادي في مصر وأن تواكبها محاولات جادة للإصلاح الإداري والتشريعي والقضائي، حتى يشيع جو من الثقة العامة ويتمكن مصر، مع استقرار أوضاعها السياسية، من تحقيق الانطلاقة المنشودة في مجال الاستثمار، وهو مفتاح التنمية والأمل الحقيقي في مستقبل أفضل.

والسلام عليكم

ملحق : ترجمة عربية لنص القواعد الإرشادية المذكورة .



## نص القواعد الإرشادية لمعاملة الاستثمارات الأجنبية المباشرة

### لجنة التنمية

اعترافا منها:

بأن تدفقا أكبر للاستثمارات الأجنبية الخاصة يجلب فوائد مهمة للاقتصاد العالمي ولاقتصاديات الدول النامية بالذات، فيما يتعلق بتحسين كفاءة هذه الدول في المدى الطويل عن طريق المنافسة الأوسع ، وتحويل رأس المال والتكنولوجيا والمهارات الإدارية، وتحسين الوصول إلى الأسواق، وعن طريق التوسع في التجارة الدولية؛ وبأن تشجيع الاستثمار الخاص الأجنبي هو هدف مشترك للبنك الدولي للإنشاء والتعمير وشركة التمويل الدولية والوكالة الدولية لضمان الاستثمار؛

وبأن هذه المؤسسات قد تابعت هذا الهدف المشترك عن طريق عملياتها وخدماتها الاستشارية وبحوثها؛ وبأنه بناء على طلب لجنة التنمية وبتكليف من رئيس هذه المؤسسات قامت مجموعة عمل تتكون من المستشارين العاملين لكل منها، بعد مراجعة الألبات والكتابات القانونية القائمة وكذلك أفضل التجارب المتوفرة كما تعرفت عليها هذه المؤسسات ، بتحضير مجموعة قواعد إرشادية تمثل إطارا عاما مرغوبا فيه يحتوى على مبادئ أساسية يقصد منها تشجيع الاستثمار الأجنبي الخاص لصالح الدول الأعضاء جميعا؛

وبأن هذه القواعد ، التي تم إعدادها بعد مشاورات واسعة داخل وخارج هذه المؤسسات، تكوّن خطوة أخرى في عملية التطور التي تستهدف فيها عدة جهود دولية إقامة مناخ مشجع للاستثمار ومتحرر من المخاطر غير التجارية في الدول كلها من أجل تقوية ثقة المستثمرين الدوليين ؛

وبأن هذه القواعد ليست نموذجاً نهائياً وإنما خطوة مهمة في تطوير معايير دولية مقبولة بصفة عامة تكمل معاهدات الاستثمار الثنائية ولا تحل محلها؛

فإن لجنة التنمية بناء على ذلك تلتفت انتباه الدول الأعضاء إلى القواعد الإرشادية التالية، كمعايير مفيدة في السماح بالاستثمارات الأجنبية الخاصة وفي معاملتها في أقاليمها، دون الإخلال بالقواعد الملزمة للقانون الدولي في هذه المرحلة من تطوره.

### المادة ١ : نطاق التطبيق

١- يمكن تطبيق هذه القواعد الإرشادية من جانب أعضاء مجموعة البنك الدولي بشأن الاستثمارات الخاصة الأجنبية في أقاليم كل منها، كقواعد مكملة للمعاهدات الثنائية والجماعية والأنوات الدولية الأخرى، ما دامت هذه القواعد الإرشادية لا تتعارض مع هذه المعاهدات والأنوات، وكذلك كمصدر يمكن أن تأخذ منه التشريعات الوطنية في معاملة الاستثمارات الأجنبية الخاصة. وما لم يدل إطار النص على غير ذلك، تشمل الإشارة «للدولة» في هذه القواعد الدولة وأى وحدة من وحداتها وأى وكالة أو جهة تتصرف نيابة عنها، كما تشمل الإشارة إلى «المواطن» أو «الوطني» أى شخص طبيعي أو اعتباري يتمتع بجنسية الدولة.

٢- تسرى هذه القواعد على الاستثمارات القائمة والجديدة التي يتم إنشاؤها وتشغيلها في جميع الأوقات بنية حسنة كاستثمارات أجنبية خاصة تراعى مراعاة كاملة لقوانين ولوائح النولة المضيفة.

٣- تستند هذه القواعد الإرشادية إلى افتراض عام مؤداه أن المساواة في المعاملة بين المستثمرين في الظروف المتشابهة والمناقسة الحرة بينهم هما شرطان ضروريان في مناخ استثمار إيجابي. وعلي ذلك فإن هذه القواعد لا تقترح بحال أن يتلقى المستثمرون الأجانب معاملة تمييزية لا يحصل عليها المستثمرون الوطنيون في الظروف المشابهة.

## المادة ٢- السماح بالاستثمارات

١- ستقوم كل دولة بتشجيع مواطني الدول الأخرى على استثمار رأس المال والتكنولوجيا والمهارات الإدارية في إقليمها، ولهذا الغرض ينتظر من كل دولة أن تقبل هذه الاستثمارات وفق النصوص التالية.

٢- تحقيقاً للمبدأ السابق، تقوم كل دولة بما يلي :

( أ ) تسهيل قبول وإنشاء الاستثمارات من جانب مواطني الدول الأخرى،  
( ب ) تتفادى في سماحها بهذه الاستثمارات التنظيمات الإجرائية التي تتضمن أعباء غير مبررة أو تقسم بالتعقيد والشروط غير الضرورية.

٣- تحتفظ كل دولة بحقوقها في وضع التنظيمات التي تحكم قبول الاستثمارات الأجنبية الخاصة. وسوف تراعى الدول في صياغتها وتطبيقها لهذه التنظيمات أن التجربة تبين أن بعض اشتراطات الأداء التي توضع كشرط لقبول الاستثمارات كثيراً ما تحقق عكس المقصود منها، وأن فتح الباب أمام هذه الاستثمارات، مع إمكانية وضع قائمة محدودة بالاستثمارات

الممنوعة أو التي تحتاج إلى فحص مسبق أو ترخيص، هو الأسلوب الأجدي. فإن من شأن اشتراطات الأداء هذه أن تثبط همة المستثمرين في البدء في الاستثمار في الدولة المعنية أو تشجع التهرب والفساد. وإذا أخذت الدولة بأسلوب القائمة المحدودة، فإن الاستثمارات غير الوارد ذكرها في هذه القائمة، والتي تبدأ دون حاجة إلى موافقة مسبقة، تظل خاضعة للقوانين واللوائح المطبقة على الاستثمارات في الدولة المعنية.

٤- دون الإخلال بالأسلوب العام للسماح الحر الموصى به في البند ٣ أعلاه، يجوز للدولة كاستثناء، أن ترفض قبول استثمار مقترح إذا كان:

( أ ) من وجهة نظر الدولة المحصنة، لا يتفق مع متطلبات الأمن القومي المعرفة بوضوح .

أو ( ب ) ينتمى لقطاعات يحتفظ بها قانون الدولة لمواطنيها بالنظر لأهداف التنمية الاقتصادية فيها أو للمتطلبات الضرورية لمصلحتها القومية.

٥ - تطبق القيود الواردة على الاستثمارات الوطنية لأسباب النظام العام والصحة العامة وحماية البيئة بصورة متساوية على الاستثمارات الأجنبية.

٦ - تشجع الدولة على أن تنشر، في شكل كتاب أو بوسيلة أخرى يتييسر حصول الدول الأخرى والمستثمرين عليها، معلومات كافية يتم تحديثها بصورة منتظمة حول التشريعات واللوائح والإجراءات المتعلقة بالاستثمارات الأجنبية والمعلومات الأخرى المتعلقة بسياسات الاستثمار في الدولة بما في ذلك بيان بأنواع الاستثمارات التي تعتبرها خاضعة للبندين ٤ و ٥ من هذه المادة .

### المادة ٣- المعاملة

١- من أجل تشجيع التعاون الاقتصادي الدولي عن طريق الاستثمارات الأجنبية الخاصة، فإن إنشاء وتشغيل وإدارة وممارسة الحقوق بشأن هذه

الاستثمارات والتحكم فيها، وكذلك الأنشطة المرتبطة بها والضرورية لها أو الناجمة عنها، ستكون جميعا وفق المعايير التالية، التي يقصد تطبيقها على الدول جميعا في الوقت نفسه، دون إخلال بنصوص الأتوات النواية السارية والقواعد المستقرة بقوة فى القانون العرفى الدولى.

٢- سوف تطبق كل دولة على استثمارات مواطنى الدول الأخرى فى إقليمها معاملة منصفة وعادلة طبقا للمعايير الموصى بها فى هذه القواعد الإرشادية.

٣- (١) بالنسبة لحماية وأمن أشخاصهم وحقوق ملكيتهم ومصلحتهم، وإنهمم التراخيص وأنون الاستيراد والتصدير والحق فى استخدام العاملين، والتصاريح اللازمة للعاملين الأجانب لديهم لدخول إقليم الدولة للإقامة فيه، وكذلك بالنسبة للمسائل القانونية الأخرى التى تتعلق بمعاملة الاستثمارات الأجنبية المذكورة فى البند ١ أعلاه، ستكون معاملة المستثمرين الأجانب بالميزات نفسها التى تمنحها الدولة للمستثمرين الوطنيين فى الظروف المشابهة، مع مراعاة مقتضيات المعاملة المنصفة والعادلة السابق ذكرها. وفى جميع الأحوال سوف تحظى حقوق المستثمر بشأن ملكية أمواله والتحكم فيها والانتفاع بفوائدها الجوهرية، بما فى ذلك الملكية الفكرية (الحقوق المعنوية) بحماية وأمن كاملين.

(ب) فيما يتعلق بالمسائل الأخرى التى لا علاقة لها بالمستثمرين الوطنيين، فإن معاملة المستثمرين الأجانب طبقا لقوانين الدولة وإوائدها لن تميز بينهم على أساس جنسياتهم.

٤- ليس في هذه المادة ما يعطى لمواطني الدول الأخرى تلقائياً الحق في المعاملة الأفضل التي تعطيها الدولة لمواطني دول معينة طبقاً لنظام اتحاد جمركي أو اتفاقية تجارة حرة.

٥ - دون تقييد عمومية القواعد السابقة، ستقوم كل دولة بالآتي:

(أ) إصدار التصاريح والأنون دون تأخير بشأن ما هو ضروري للتشغيل المستمر للاستثمارات المسموح بها.

(ب) السماح، إلى الحد الضروري للتشغيل الكفء للاستثمار، باستخدام العاملين الأجانب.

وبينما يمكن للدولة أن تطلب من المستثمر الأجنبي أن يثبت بطريقة معقولة عدم قدرته على استخدام العاملين المطلوبين محلياً قبل لجوئه إلى استخدام عاملين أجانب، فإن من المعترف به أن مرونة سوق العمل في هذا المجال وغيره تعتبر عنصراً مهماً في مناخ الاستثمار الناجح. وتمثل حرية المستثمر في استخدام القائمين بالإدارة العليا في مشروعه بصرف النظر عن جنسياتهم أهمية خاصة في هذا الشأن.

٦- أولاً: ستقوم كل دولة بما يلي في شأن الاستثمارات الخاصة في إقليمها لمواطني الدول الأخرى:

(أ) السماح بحرية التحويل الدوري لجزء معقول من مرتبات وأجور العاملين الأجانب وكذلك السماح بالتحويل الفوري لكل المدخرات الناجمة عن هذه المرتبات والأجور عند تصفية الاستثمار أو عند إنهاء الاستخدام قبل ذلك.

(ب) السماح بحرية تحويل صافي الدخل الذي يحققه الاستثمار.

(ج) السماح بتحويل المبالغ اللازمة لسداد المديونية التعاقدية عند استحقاقها وكذلك أية التزامات تعاقدية أخرى يلتزم بها المستثمر في شأن استثماره .

(د) عند تصفية الاستثمار أو بيعه ( سواء بالنسبة للاستثمار ككل أو بالنسبة لجزء منه) بإعادة تحويل العائد الصافي لهذه التصفية أو البيع، وأية مبالغ تكتسب عليها، دون أى تأخير، إلا أنه في الأحوال الاستثنائية التي تواجه فيها الدولة صعوبات في توفير النقد الأجنبي يجوز استثناء أن يتم تحويل هذه المبالغ على أقساط خلال مدة تكون قصيرة بقدر الإمكان ولا تتجاوز في أية حال خمس سنوات من تاريخ التصفية أو البيع مع استحقاق الفوائد المنصوص عليها في البند ٦ (٣) من هذه المادة.

(هـ) السماح بتحويل أية مبالغ أخرى يستحقها المستثمر مثل تلك التي يستحقها في الأحوال المبينة في المادتين ٤ و ٥ أدناه.

ثانياً: سوف يتم التحويل المنصوص عليه في البند ٦ (١) من هذه المادة:

(١) بالعملة التي استحصلها المستثمر إن ظلت قابلة للتحويل، أو بعملة أخرى يعتبرها صندوق النقد الدولي «عملة حرة الاستعمال» أو بأية عملة أخرى يقبلها المستثمر.

( ب ) طبقاً لسعر التحويل السائد في السوق في وقت التحويل.

ثالثاً: في حالات التحويل طبقاً للبند ٦ (١) من هذه المادة، ونون إخلال بالبندين ٨.٧ من المادة ٤ في الحالات التي يسريان فيها، يخضع أى تأخير في إجراء التحويل من جانب البنك المركزي ( أو أى هيئة عامة) للدولة المضيفة للاستثمار لفائدة بالسعر العادي الذي يسرى على العملة الوطنية المعنية وذلك

عن المدة بين تاريخ تسليم المبلغ بالعمله المحلية إلى البنك المركزى ( أو الهيئة العامة الأخرى) لتحويله والتاريخ الذى يتم فيه التحويل فعلا.

رابعاً: سوف تسرى النصوص الواردة فى هذه المادة بشأن تحويل رأس المال على تحويل أية تمويزات عن الخسائر الناجمة عن حرب أو نزاع مسلح أو ثورة أو عصيان وذلك إلى الحد الذى يكون فيه التعويض مستحقا للمستثمر طبقا للقانون المعمول به.

٧- سوف تقوم كل دولة بالسماح بل وبتشجيع إعادة الاستثمار فى إقليمها للأرباح التى تحققها الاستثمارات القائمة واحصيلة بيع هذه الاستثمارات أو حصيلة تصفيتها.

٨- سوف تتخذ كل دولة الإجراءات المناسبة لمنع ممارسات الفساد فى الأعمال وللتحكم فى هذه الممارسات وكذلك لتشجيع المساواة والعلانية فى التعامل مع المستثمرين الأجانب، وسوف تتعاون مع الدول الأخرى لتطوير إجراءات وأجهزة دولية لتحقيق ذلك.

٩- ليس فى هذه المادة ما يعنى أن على الدولة أن تعطى المستثمرين الأجانب إعفاءات ضريبية أو حوافز مالية أخرى، وإذا كانت الدولة ترى أن مثل هذه الحوافز لها مبرراتها، فقد تمنح بقدر الإمكان بصورة تلقائية على أن تكون مرتبطة مباشرة بالانشاط المرغوب فى تشجيعه وتعطى على قدم المساواة للمستثمرين الوطنيين فى ظروف مماثلة، ولا يوصى بالتنافس بين الدول فى تقديم هذه الحوافز، وخاصة الإعفاءات الضريبية، ذلك أن الضرائب ذات المعدلات المعقولة والمستقرة تقدم حافزا أفضل من الإعفاءات التى يعقبها معدلات غير مستقرة أو مبالغ فيها.



١٠- لن تقوم الدول المتقدمة وتلك التي يتوافر لديها فوائض مالية بإعاقه تدفق الاستثمارات من أقاليمها إلى الدول النامية، وتشجع تلك الدول على أن تتخذ إجراءات لتيسير هذا التدفق، بما في ذلك الاتفاقات الضرائبية، وضمنان الاستثمارات، والمساعدات الفنية، وتقديم المعلومات، وتعتبر الحوافز المالية (الضرائبية) بصورة خاصة التي تقدمها بعض حكومات المستثمرين لحثهم على الاستثمار في الدول النامية عنصرا يمكن أن يكون له دور فعال في تشجيع هذه الاستثمارات.

#### المادة ٤ : نزع الملكية والتعديل

##### الأنفرادى للعقود أو فسخها

١- لا يجوز لدولة أن تنزع ملكية، أو تحصل بشكل أنفرادى آخر على ملكية، مستثمر أجنبي بصورة كلية أو جزئية في إقليمها، أو أن تتخذ إجراءات لها نتائج مماثلة، إلا حيث يتم ذلك طبقا لإجراءات قانونية سليمة، واستهدافا بحسن نية لغرض عام، ودون تمييز على أساس الجنسية، ومقابل تعويض مناسب.

٢- سوف يعتبر التعويض عن استثمار معين تحصل عليه الدولة «مناسبا» إذا كان كافيا وفعالا وفوريا طبق التفاصيل الواردة أدناه.

٣- سوف يعتبر التعويض «كافيا» إذا كان مبنيا على القيمة السوقية العادلة للأموال التي تحصل عليها الدولة محددة في الوقت السابق مباشرة على الحصول على هذه الأموال أو في الوقت السابق مباشرة على إعلان القرار بحصول الدولة عليها.

٤- سوف يكون تحديد «القيمة السوقية العادلة» مقبولا إذا تم طبقا لطريقة متفق عليها بين الدولة والمستثمر الأجنبي (الطرفين) أو عن طريق محكمة أو جهة أخرى يحددها الطرفان.

٥- في غيبة تحديد متفق عليه بين الطرفين أو طبقا لطريقة يحددها الطرفان، تعتبر «القيمة السوقية العادلة» مقبولة إذا تم تحديدها من جانب الدولة طبقا لمعايير معقولة تتعلق بقيمة الاستثمار في السوق، أى المبلغ الذى يرتضى مشترٍ راغب فى الشراء أن يدفعه فى الظروف العادية إلى بائع راغب فى البيع بعد أخذ طبيعة الاستثمار فى الاعتبار وكذلك الظروف التى سيعمل الاستثمار فيها فى المستقبل، وخصائص الاستثمار المبين بما فيها الفترة التى استمرت فيها عملياته، ونسبة الأصول المادية فى مجموع الاستثمار ، والعناصر الأخرى ذات الصلة بالظروف الخاصة بكل حالة.

٦- دون افتراض صحة أى معيار واحد لتحديد ما إذا كان التعويض عادلا، وكمثال على التحديد المعقول من جانب الدولة للقيمة السوقية للاستثمار طبق البند ٥ أعلاه، سوف يعتبر هذا التحديد معقولا إذا تم بإحدى الطرق الآتية:

( أ ) بالنسبة لمشروع جارى هناك سجل ثابت لأرباحته، طبقا لقيمة التدفق النقدى المخفض

( ب ) بالنسبة لمشروع لا يعتبر مشروعا جاريا ولا يحقق أرباحا ثابتة، طبقا لقيمة التصفية.

(ج) بالنسبة للأصول الأخرى، طبقا لقيمة الإحلال، أو للقيمة الدفترية إذا كان قد تم تحديدها فى تاريخ حصول الدولة على هذه الأصول وتعتبر تبعا لذلك دليلا معقولا على قيمة الإحلال.

ولأغراض هذا النص يؤخذ بالتعريفات التالية:

- «المشروع الجارى» يعنى المشروع المكون من أصول تدر دخلا والذي استمرت عملياته لفترة كافية من الزمن من شأنها توفر البيانات اللازمة لاحتمساب الدخل فى المستقبل، والذي كان يتوقع بدرجة معقولة من اليقين أن يستمر فى تحقيق ربح مشروع خلال حياته الاقتصادية فى الظروف العامة اللاحقة لحصول الدولة على المشروع.

- «التدفق النقدى المخفض» يعنى الحصيلة النقدية التى تتوقع بطريقة واقعية من المشروع فى كل سنة مستقبلية فى حياته الاقتصادية على أساس معقول، مخصصا منها النفقات النقدية المتوقعة فى هذه السنة، بعد خصم هذه القيمة عن كل سنة بمعدل يعكس القيمة الوقتية للنقد، والتضخم المتوقع، والمخاطر المرتبطة بتحقيق هذه الحصيلة النقدية فى ظروف واقعية، ويمكن قياس معدل الخصم هذا بفحص معدل العائد المتوافر فى السوق نفسها على الاستثمارات البديلة ذات المخاطر المشابهة طبقا لقيمتها الحالية.

- «قيمة التصفية» تعنى المبالغ التى يمكن تحقيقها ببيع أصول مفردة يتكون المشروع من مجموعها أو ببيع كل أصول المشروع، وذلك فى ظروف التصفية لشتر، راغب فى الشراء، مخصصا منها أية التزامات ينبغى على المشروع تحملها.

- «قيمة الإحلال» تعنى المبلغ النقدى اللازم لاستبدال الأصول الفردية للمشروع بحالتها الراهنة من تاريخ حصول الدولة عليها.

- «القيمة الدفترية» تعنى الفرق بين أصول المشروع وخصومه كما هي مسجلة فى بياناته المالية أو القيمة المذكورة للأصول المادية التى حصلت عليها

الدولة كما وردت في الميزانية العمومية للمشروع والتي تمثل تكاليف الحصول عليها بعد خصم الاستهلاك المتراكم طبقاً لمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

٧- سوف يعتبر التعويض «فعالاً» إذا تم دفعه بالعملة التي استحصلها المستثمر إذا ظلت قابلة للتحويل، أو بعملة أخرى يعتبرها صندوق النقد الدولي «عملة حرة الاستعمال» أو بأية عملة أخرى يقبلها المستثمر.

٨- سوف يعتبر التحويل «فورياً» في الظروف العادية إذا تم دفعه دون تأخير، وفي الحالات التي تواجه فيها الدولة ظروفًا استثنائية، كما يستفاد من ترتيب تستفيد الدولة بمقتضاه من استخدام موارد صندوق النقد الدولي أو في ظروف موضوعية مشابهة، لصعوبات ثابتة في توافر النقد الأجنبي، يمكن أن يدفع التعويض المحدد طبق البند ٧ أعلاه على أقساط خلال مدة تكون قصيرة بقدر الإمكان ولا تتجاوز في أية حال خمس سنوات من تاريخ حصول الدولة على الأموال بشرط تطبيق فائدة معقولة تتحدد على أساس السوق على المبالغ المتأخر دفعها وبالعملة نفسها.

٩- في حالة التأميمات الشاملة والتي لا تتصف بالتمييز التي تتم في ظروف إصلاحات اجتماعية واسعة المدى في أحوال استثنائية كالثورة والحرب وما إلى ذلك، يمكن أن يتحدد التعويض بالمفاوضات بين الدولة المضيفة للاستثمار ودولة المستثمرين، وعند فشلها عن طريق التحكيم الدولي.

١٠- سوف يطبق نص البند ١ من هذه المادة في الحالات التي تقوم فيها الدولة بصورة انفرادية بفسخ أو تعديل عقد مع مستثمر أجنبي أو بإنكار التزامها بطريقة أخرى معه إذا تم ذلك لأسباب غير تجارية أي في الحالات التي تنصرف فيها الدولة بطريقة سيادية وليس كطرف متعاقد (هادى).

ويتحدد التعويض المستحق في هذه الأحوال في ضوء نصوص البنود من ٢ إلى ٩ من هذه المادة. ومن ناحية أخرى، تتحدد المسئولية عن إنكار العقود لأسباب تجارية، أى في الأحوال التى تتصرف فيها الدولة كطرف متعاقد (عادى) طبقاً للقانون السارى على العقد.

### المادة ٥: تسوية المنازعات

١- سوف تتم تسوية المنازعات عادة بين المستثمر الأجنبى الخاص والدولة المضيفة بالتفاوض بينهما وإذا لم يتم ذلك فعن طريق المحاكم الوطنية أو وسائل أخرى متفق عليها بما ذلك التوفيق والتحكيم المستقل الملزم.

٢- يشمل التحكيم المستقل لأغراض هذه المادة أى تحكيم، سواء كان في حالة قائمة بذاتها أو تحكيماً مؤسسياً، يتفق عليه كتابة بين الدولة والمستثمر أو بين الدولة ودولة المستثمر وتكون فيه أغلبية المحكمين من غير جنسية أحد طرفى النزاع.

٣- فى حالة الاتفاق على التحكيم الملزم، تشجع كل دولة على قبول تسوية المنازعات عن طريق التحكيم طبقاً للاتفاقية المنشئة للمركز الدولى لتسوية منازعات الاستثمار إذا كانت الدولة طرفاً فى هذه الاتفاقية، أو طبقاً «للتسهيلات الإضافية» لهذا المركز إذا لم تكن الدولة طرفاً فى تلك الاتفاقية.



## كيف نشجع الاستثمار

### الخاص فى الدول العربية \*

رغم أهمية تراكم المدخرات المحلية لزيادة الاستثمار فى دولة ما، فقد لا يؤدي توافر المدخرات إلى ازدهار الاستثمار فيها، بل إن كثيراً من المدخرات فى الدول النامية قد اتجه فى السنوات الأخيرة إلى خارج دولها فيما يعرف بظاهرة هروب ربح الأموال. كما أن الدول التى تتمتع الآن بأعلى معدلات الاستثمار (دول جنوب شرقى آسيا) لم يكن لديها فى الأصل فوائض مالية تذكر، إنما أنتها الأموال من الخارج.

ما هى إذن العوامل التى تؤثر بصورة واضحة فى احتمالات زيادة الاستثمارات الخاصة، وطنية كانت أم أجنبية؟

يبدو لى أن العوامل الرئيسية تشمل ما يلى:

١- درجة الاستقرار السياسى فى الدولة.

٢- مدى سلامة السياسات الاقتصادية والمالية المتبعة فيها.

٣- مدى توافر الأجهزة المالية القادرة على تجميع الأموال ثم توزيعها بطرق سليمة، والأجهزة الفنية التى تساعد.

٤- الإطار القانونى والتنظيمى وما يتميز به من مرونة أو تعقيد.

٥- درجة الفساد أو الكفاءة فى الأجهزة الإدارية المنوط بها الموافقة والإشراف.

---

\* مذكرة موجزة قدمها المؤلف إلى الأمين العام المساعد للشئون الاقتصادية بجامعة الدول العربية فى ٣٥ يونية ١٩٩٠.

٦- مدى توافر البنية الأساسية، سواء بمعناها المادى أو البشرى ، ومدى قدرة المستثمرين على توفير العناصر الغير متاحة محليا .

٧- النظرة العامة نحو المستثمرين وما إذا كانت إيجابية أم سلبية، وانعكاسات هذه النظرة على سياسات الحكومة.

وواضح أننى لم أذكر بين العوامل السابقة مسألة الإعفاءات الضريبية وغير ذلك من الحوافز المالية التى تمنحها الدولة للمستثمرين، فمن غير الثابت أن لهذه المسألة تأثيرا مهما في قرارات الاستثمار، بل إن الثابت أنها كثيرا ما تمثل تضحية لا مبرر لها من جانب الحكومة لها آثار سلبية على الاقتصاد ككل. والأهم، من ناحية الضرائب، أن تكون معدلاتها معقولة وغير مبالغ فيها بالنسبة للجميع.

وحتى نتفهم أهمية العوامل السابق ذكرها علينا أن نتذكر أن «قرار الاستثمار» يتخذه فى النهاية فرد أو مجموعة أفراد (يمثلون المساهمين في شركة) بعد دراسة احتمالات العائد المالى للمشروع واحتمالات المخاطر التجارية وغير التجارية له، وذلك فى ضوء المقارنة بالفرص البديلة فى أماكن أخرى. وإذا كانت الأموال العربية، سواء فى دول الفانكس أو فى غيرها، تتجه إلى الاستثمار فى الخارج، فليس معنى هذا أن فرص الاستثمار الناجح فى الدول العربية نفسها غير متوافرة، بل إن معناه أن الفرص البديلة هى فرص أفضل فى تقدير المستثمرين (ولو كان عائدتها المالى أدنى) بسبب تصورها لواقع الحال بالنسبة للعوامل السبعة السابق ذكرها. من المهم إذن أن نتفهم الأبعاد الحقيقية لما يسمى بمناخ الاستثمار الناجح وأن نعمل على تحقيقها.

وتبسيطا للشرح فسوف أوجز هذه الأبعاد فى ثلاثة جوانب أساسية:



١- الجانب الاقتصادى والمالى ويشمل بمعناه الواسع أربعة أبعاد مهمة:

أ - الوضع الاقتصادى العام أو ما يسمى «الإطار الماكرو اقتصادى» بما فى ذلك مدى العجز فى ميزان المعاملات الجارية وفى الميزانية العامة وأثره على سعر العملة وسعر الفائدة ومعدل التضخم، وبصورة خاصة تأثير السياسات المتبعة على توقعات سعر العملة المحلية فى المستقبل.

ب - الأوضاع الاقتصادية الجزئية ( أو الماكرو اقتصادية) وما إذا كانت تشجع أو تعرقل حركة عناصر الإنتاج واحتمالات المنافسة بما فى ذلك بصورة خاصة نظام الأسعار والأجور ومدى التدخل الحكومى فيهما، ومدى قدرة وكفاءة ونزاهة الأجهزة الحكومية المسئولة عن إدارة الاقتصاد وتلك التى يتعامل معها المستثمرون.

ج - حالة القطاع المالى بما فى ذلك مدى توافر سوق مالى قوى يمكن المستثمر من توفير تمويل إضافى ( عن طريق إصدار سندات أو أسهم جديدة) ومن بيع الأسهم فيما يسمى بالسوق الثانوى، أى مدى مرونة التمويل والقدرة على تحويل ملكية الاستثمار إن لزم الأمر، وكذلك أوضاع الجهاز المصرفى والشركات القائمة على تجميع المدخرات واستثمارها. ويلاحظ هنا أنه لم تنشأ حتى الآن مؤسسات مالية قوية تقوم بتجميع المدخرات بالعملة الأجنبية للمواطنين وغيرهم بهدف استثمارها فى السوق المالى لهذه الدولة فى استثمارات مباشرة فيها (الصناديق القطرية) رغم نجاح محاولات لهذا الغرض فى مناطق أخرى.

هذا مع العلم بأن توافر الأوراق المالية فى سوق مالى منظم بما يسمح للمدخرين بتوجيه مدخراتهم بشكل غير مباشر إلى أوجه الاستثمار الحقيقية

هو وسيلة عملية مهمة لزيادة الاستثمار لأنه لا يجوز الافتراض أن كل مدخر لديه الرغبة أو القدرة على الاستثمار المباشر.

د- حالة البنية الأساسية وبصورة خاصة مدى توافر المتطلبات الضرورية للاستثمار الناجح، وإذا كانت غير متوفرة في حالة الخدمات، مدى سهولة الحصول عليها من الخارج.. ولا يقتصر ذلك على متطلبات البنية الأساسية بمعناها المادى المعروف (الكهرباء والمياه والطرق والموانئ ووسائل الاتصال... إلخ) بل يشمل أيضا الخدمات الاستشارية والمحاسبية ذات المستوى، والعناصر القادرة على إدارة المشروعات وعلى تشغيلها.

٢- الجانب القانونى والتنظيمي، وهذا جانب مهم للغاية يتجاهل المسئولون أهميته عادة. وليس المقصود هنا مجرد إصدار قانون لتشجيع الاستثمار بل المطلوب أن يكون النظام القانونى كله نظاما مشجعا، ليس فقط فيما يتضمنه من قوانين وقرارات وإنما أيضا فى الطريقة التى يتم بها تطبيقها، وفى درجة الكفاءة (أو التأخير والتعقيد) فى التنفيذ وفى حل المنازعات إذا نشبت بين المستثمر والجهات الحكومية. فلا شك فى أن من أكثر الأشياء التى تقعد المستثمرين الجادين عن التفكير فى دولة معينة عدم توافر حماية كافية (فى القانون أو الواقع) لحقوق الملكية والمعقود، والإسراف فى التعقيدات الإدارية والقيود، والتباطل الشديد فى إجراءات التقاضى. بل إن أوضاعا كهذه من شأنها انتشار الفساد بين الموظفين وتهاونت أسوأ أنواع المستثمرين على استغلال الفرص المتاحة عن طريق الاستثناءات والتهرب، مما يعود بالضرر على الاقتصاد القومى. ولا يتعارض هذا بالطبع مع ضرورة فرض حماية المصلحة العامة وضمائنات ضد الاحتكار والتلاعب بالأسعار.

٣- الجانب السياسى والثقافى، ويشمل ذلك مدى درجة انفتاح الدولة على العالم الخارجى وما يتاح للمستثمرين المحليين من فرص الاتصال

بمصادر الاستثمار في الخارج، وماهية العلاقة السياسية بين الدولة والدول الأخرى التي يمكن الحصول على تمويل منها أو ينتظر تصريف المنتجات فيها، ودرجة استقرار الأوضاع السياسية في الدولة في المستقبل، والنظرة العامة للمسؤولين بل والرأى العام نحو المستثمرين الناجحين ونحو الاستثمار الأجنبي، وفي النهاية مدى توافر الحماية ضد المخاطر غير التجارية (وبصورة خاصة خطر حظر أو صعوبة تحويل العملة المحلية إلى الخارج)

ومن الواضح أن التقدم في هذه الجوانب جميعا يتوقف على مدى الجدية في إدارة الاقتصاد القومى بل وفي إدارة الدولة ، وفي الأوضاع السياسية تبعاً لذلك. وإذا كان مناخ الاستثمار يتأثر أيضا بعوامل خارجية مهمة مثل حركة أسعار الفائدة في الأسواق العالمية، وأسعار المواد الأولية، ومدى الحماية التي تفرضها الحكومات الأخرى للمنتجات المحلية، فلا يجوز أن نقعدنا هذه المؤثرات عن محاولة توفير أنسب مناخ ممكن للاستثمار في الداخل.





## دور الوكالة الدولية لضمان الاستثمار (٥)

لا شك في أن الانخفاض الكبير في حجم تدفقات الاستثمار إلى الدول النامية في السنوات الأخيرة يعود إلى أسباب متعددة :

١ - لقد أعقب أزمة الدين الخارجى، الذى تعاني منه الكثير من هذه الدول ، ركود اقتصادى حد من نمو الأسواق المحلية مما أدى إلى تراجع الطلب على الاستثمارات التى تستهدف إحلال الواردات .

٢ - لقد أدى الانخفاض الملحوظ في أسعار المواد الأولية ، وأخرها أسعار البترول ، إلى تدهور معدلات الاستثمار في القطاع الاستخراجى الذى كان يحظى بنصيب كبير من الاستثمارات الأجنبية .

٣ - لقد تأثرت الصناعات التصديرية في الدول النامية بسياسات الحماية المتزايدة في الدول الصناعية.

وإلى جانب عوامل الدورة الاقتصادية هذه ، ثمة عوامل أخرى ذات مدى أبعد تعمل أيضا لغير صالح الدول النامية ومن أهم هذه العوامل ما يلى :

أ - الانخفاض المستمر لدور العمالة في التكلفة الإجمالية للإنتاج الذى نشأ نتيجة التحول التدريجى نحو الصناعات التى تعتمد على الآلية والتطور التقنى الحديث ، الأمر الذى يترتب عليه فقدان الدول النامية مع الوقت ميزتها النسبية التى تتمثل في انخفاض تكلفة الأيدى العاملة .

ب - الاعتماد المتزايد في القطاع الصناعى على بدائل للمواد الأولية على نحو يقلل من أهمية إنشاء الصناعات بالقرب من مصادر المواد الأولية في الدول النامية .

---

(٥) نشرت في مجلة "دينار" التى يصدرها البنك الأهلى الكويتى، العدد السابع- المجلد الأول - ١٩٨٦ قبل أن تبدأ الوكالة عملها .

جـ - أن التصور العام حول المخاطر السياسية التي تواجه الاستثمار في الدول النامية وبصورة خاصة الصعوبات الفعلية التي تواجه المستثمرين في تحويل أرباحهم إلى الخارج قد أضافا كثيرا إلى تخوف المستثمرين من زيادة استثماراتهم في الدول النامية ، أو حتى من إعادة استثمار الأرباح التي يحققونها في هذه الدول . بل إن حركة الاستثمارات الأجنبية أصبحت سلبية في بعض دول أمريكا اللاتينية ، حيث تفوق الأموال التي يحولها المستثمرون الأجانب إلى الخارج حجم الاستثمارات الجديدة، كما بدأت بعض الشركات الأجنبية الكبيرة بالفعل في التخلّص من استثماراتها في بعض هذه الدول . \*

### العلاقات المتغيرة

خضعت العلاقة بين المستثمرين الأجانب والدول المضيفة لاستثماراتهم لتغيرات مهمة في السنوات الأخيرة . فقد كانت هذه العلاقة في الماضي علاقة حب وكراهية على أحسن الفروض ، تتميز بتضارب بين الإغراءات والقيود التي تستحدثها الحكومات من حين لآخر ، كما تتميز بمحاولات المستثمرين المستمرة في التهرب من القيود التي تمنع الحكومات في فرضها عليهم . غير أن الدول النامية قد أصبحت تدريجيا أقدر على حماية مصالحها، وزادت بذلك ثققتها في قدرتها على التعامل مع الاستثمارات الأجنبية ، مما جعل الكثير منها تتبنى سياسات أكثر تحملا لإزاء هذه الاستثمارات . غير أنه في الوقت نفسه أصبح الكثيرون من المستثمرين أقل رغبة في تحويل رؤوس أموال طويلة الأجل لتأخذ شكل أصول مادية خارج دولهم ، مفضلين أشكالا جديدة للاستثمار يقتصر دورهم فيها على تقديم

---

(\*) يلاحظ أن هذه الصورة بدأت في التغير مع بداية التسعينات .

خدمات مقابل أجور محددة أو نصيب فى الإنتاج . والنتيجة هنا أيضا أنه فى الوقت الذى بدأت فيه أكثر الدول النامية تحول اهتمامها من المجالات العقيمة حول ما إذا كانت الاستثمارات الأجنبية مفيدة أو ضارة فى حد ذاتها ، وتترك أن الأمر يتوقف على شروط وظروف كل استثمار على حدة ، وقامت باتخاذ إجراءات تهدف إلى اجتذاب لاستثمارات الأجنبية بشروط مناسبة، فى هذا الوقت بالذات انخفض حجم الاستثمارات الواقعة إليها بدلا من أن يزيد .

وواضح من ذلك كله أن ثمة حاجة إلى مبادرات جديدة لوقف الاتجاه العالى الذى يتمثل بانتقال الأموال من الدول الفقيرة إلى الدول الغنية. ويأتى تحسين مناخ الاستثمار فى الدول النامية والحد من التصورات السلبية بشأن المخاطر السياسية فيها فى مقدمة العوامل التى يمكن أن تسهم فعلا فى زيادة التدفقات المالية لأغراض الاستثمار فى تلك الدول . وفى هذا الإطار تأتى مبادرة إنشاء الوكالة الدولية لضمان الاستثمار (ميجا) كخطوة هامة لها آثار بعيدة المدى فى إزالة العقبات من طريق الاستثمارات الدولية وفى دفع عملية التنمية قدما .

### **أغراض الوكالة الدولية لضمان الاستثمار**

تعتبر هذه الوكالة مشروعا أكثر طموحا من المشروعات السابقة لإنشاء جهاز دولى لضمان الاستثمار التى يهتها البنك الدولى طوال اثنين وثلاثين عاما . فطبقا للمشروع الجديد ، الذى كان لى شرف تقديمه إلى مجلس إدارة البنك فى ربيع عام ١٩٨٤ ، والذى استندت إليه اتفاقية إنشاء الوكالة ، لم يكن القصد منها مجرد إنشاء جهاز آخسر للتأمين ضد المخاطر السياسية، إنما قصد منها خلق أداة للسياسة الدولية فى مجال الاستثمارات تختص

بشكل عام بتشجيع وترويج تدفق الاستثمارات الإنمائية بين الدول . وعلى ذلك فإن الغرض من إنشاء الوكالة ، ليس إصدار بوالص تأمين للمستثمرين ، وإن كان ذلك أحد وظائفها الرئيسية ، إنما يتمثل الغرض كما نصت عليه اتفاقية إنشاء الوكالة في تشجيع تدفق رأس المال والتطور التقني للأغراض الإنتاجية بين الدول الأعضاء بصفة عامة ، وإلى الدول النامية الأعضاء على وجه الخصوص . وحتى تتمكن الوكالة من تحقيق هذا الغرض العام فقد خولتها الاتفاقية المنشئة لها أن تقوم بالأمور التالية :

١ - تصدير ضمانات ضد المخاطر غير التجارية في الدول المضيفة للاستثمارات .

٢ - تقديم خدمات ترويجية متعددة تشمل المعونات الفنية والمشورات في مجال سياسات معاملة الاستثمارات الأجنبية .

كما خولتها بأن تقوم بأي نشاط مكمل آخر ترى الوكالة أنه ضروري أو مرغوب فيه لتحقيق أهدافها .

وسوف تعمل الوكالة على تكملة نشاط الشبكة الحالية لمؤسسات التأمين ضد المخاطر السياسية ، وذلك بالتعاون بوجه خاص ، عن طريق التأمين المشترك وإعادة التأمين ، مع المؤسسات الوطنية لضمان الاستثمار والتي تم إنشاؤها في كثير من الدول الصناعية وبعض الدول النامية ، ومع المؤسسة العربية لضمان الاستثمار (وهي المؤسسة الإقليمية الوحيدة التي تقوم بهذا النوع من النشاط ) وكذلك مع شركات التأمين الخاصة التي تعمل في هذا المجال .



## أربع فئات من المخاطر

ومن حيث المبدأ ، يمكن أن تغطي عمليات الضمان التي تقوم بها الوكالة أى خطر غير تجارى يعطل تدفق الاستثمارات ، غير أن الاتفاقية المنشئة للوكالة تعدد أربعة مخاطر من هذا النوع وهى :

١ - خطر تمويل العملة الناجم عن قيود تفرضها الدولة المضيفة على تحويل عملتها إلى عملة أخرى أو إلى الخارج.

٢ - خطر المصادرة أى الخسارة الناجمة عن عمل تشريعى أو عن عمل أو امتناع عن عمل إدارى يكون من أثره حرمان المستثمر من ملكيته أو من السيطرة أو المنافع الرئيسية لاستثماره .

٣ - خطر الإخلال بالتزام تعاقدى من جانب حكومة النولة المضيفة إذا لم يكن أمام المستثمر وسيلة اللجوء إلى القضاء أو إذا صادفه تأخير غير معقول أو إذا تعذر عليه تنفيذ حكم قضائى صادر لمصلحته.

٤ - خطر الحرب والاضطرابات الأهلية .

ويبقى بعد ذلك للوكالة سلطة تغطية أى خطر آخر ذا طابع غير تجارى بقرار يصدره مجلس إدارتها بأغلبية خاصة.

وكما تتصف المخاطر التي تغطيها الوكالة بالشمول ، كذلك تتسم الاستثمارات المسموح لها بتغطيتها . ومن المنتظر أن تركز الوكالة نشاطها فى البداية على الاستثمارات فى رءوس أموال المشاريع ، بما فى ذلك القروض التي يقدمها المساهمون فى المشروع، وعلى الأشكال الأخرى للاستثمار المباشر التي يتوقف فيها عائد الاستثمار على مصير المشروع . ومع مضي الوقت ينتظر أن تغطي الوكالة أيضا أنماطاً أخرى من

الاستثمارات قد تشمل الخدمات التقليدية (أعمال المقاولات مثلا) والحالات التي يتم فيها نقل التطور التقني والمعرفة مقابل ثمن محدد مقدما يدفع على سنوات. بل إن من حق الوكالة أن توسع عمليات الضمان التي تقوم بها لتشمل القروض المتوسطة والطويلة الأمد بشرط أن تتعلق باستثمار محدد تكون الوكالة قد شملته بضمانها ، مع استثناء ائتمان الصادرات الذي يصلح للضمان من جانب الهيئات الحكومية المتخصصة .

ويقتصر ضمان الوكالة على المستثمرين التابعين للدول الأعضاء ، وبالنسبة للأشخاص الطبيعيين يشترط تمتعهم بجنسية دولة عضو ، وبالنسبة للأشخاص الاعتباريين يشترط أن تكون الشركة أو الجمعية مسجلة في دولة عضو وأن يكون مركز نشاطها الرئيسي في دولة عضو ، فإن تعذر ذلك يكفي أن تكون أغلبية رأسمال الشخص الطبيعي مملوكة لمواطني دولة عضو أو لدولة أو دول أعضاء. وعلى أية حال، لا يشترط أن يكون الشخص الطبيعي مملوكا ملكية خاصة ما دامت إدارته تتم على أسس تجارية . كما يمكن لمواطني الدولة المضيفة للاستثمار ، من أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ، الاستفادة من ضمان الوكالة بالنسبة للأموال التي يستقدمونها من الخارج . ويقصد من هذا الابتداء مساعدة الدول النامية في استعادة الأموال التي خرجت منها في السنوات الأخيرة فيما يسمى بظاهرة «هروب رؤوس الأموال» بحيث تعود إليها لأغراض استثمارية مشمولة بضمان الوكالة ضد المخاطر السياسية .

### **العمل على أسس مالية وتجارية سليمة**

لقد صمم نظام الوكالة بحيث تعمل على أسس مالية وتجارية سليمة ، وتواجه التزاماتها أساسا عن طريق أقساط الضمان التي تكون منها ومن

إيرادات استثمار أموالها ما يلزم من احتياطات في هذا الشأن ، غير أن الملاحة المالية للوكالة مكفولة أيضا عن طريق رأسمالها الذي تسهم فيه النول الأعضاء جميعا بنفس نسبة النصيب المخصص لكل منها في رأس المال المسموح به للبنك الدولي . وتدفع ١٠ بالمائة فقط من رأسمال الوكالة نقدا ، و١٠ بالمائة أخرى في شكل سندات إذنية قابلة للدفع نقدا في حالة احتياج الوكالة إلى ذلك لمواجهة التزاماتها .

ويتحدد مقدار الضمانات التي يمكن أن تصدرها الوكالة مبدئياً بالاعتماد على مواردها الخاصة بمبلغ لا يجاوز مرة ونصف مجموع رأسمالها واحتياطياتها ونسبة يحددها مجلس الوكالة من مبالغ الضمان التي تتجع الوكالة في إعادة التأمين عليها . كما يمكن زيادة هذا الحد تدريجيا بقرار من مجلس محافظي الوكالة بما لا يجاوز في النهاية خمسة أضعاف هذا المجموع وحتى لا يقف هذا الحد الأقصى ، مع مرونته ، في وجه توسع الوكالة في عملياتها فإن اتفاقية إنشاء الوكالة تسمح بإصدار ضمانات طبقا لنظام آخر هو « نظام تأييد الاستثمارات » ويهدف هذا النظام إلى تخويل الوكالة القيام إضافة إلى عمليات الضمان التي تباشرها اعتمادا على مواردها الخاصة ، بإصدار ضمانات بناء على طلب دولة عضو إذا تكفلت هذه الدولة بالإسهام في تغطية الخسائر التي قد تلحق الاستثمارات المؤيدة بالاشتراك مع الدول المؤيدة الأخرى ، وذلك بنسبة الاستثمارات المؤيدة من كل منها في مجموع الاستثمارات المؤيدة . وطبقا لهذا النظام ، الذي تقوم فيه الوكالة بدور المدير الذي يعمل نيابة عن الدول المؤيدة فإنه يعهد للوكالة بتجميع الأقساط التي يدفعها المستثمرون مقابل ضمان استثمارات مؤيدة في حساب خاص يتم عن طريقه تغطية مصاريف هذه العمليات والخسائر المترتبة عليها بحيث لا يتم

اللجوء إلى الدول المؤيدة لتغطية الخسارة إلا إذا تعذرت تغطيتها عن طريق هذا الحساب الخاص . ولا يخضع ضمان الاستثمارات المؤيدة إلى أى حد أقصى ، كما لا يقتصر تطبيقه على الاستثمارات فى الدول النامية . وذلك خلافا لنظام الضمان الذى يعتمد على موارد الوكالة فقط . غير أنه لا يمكن للوكالة أن تصدر ضمانا طبقا لأى من النظامين المذكورين إلا بعد الحصول على موافقة الدولة المضيفة للاستثمار .

## ترويج المشاريع

إلى جانب عمليات الضمان ، تختص الوكالة أيضا كما ذكرنا من قبل بنشاط آخر لا يقل أهمية وهو يتمثل فى الخدمات الترويجية العديدة المذكورة فى اتفاقية إنشائها . وتشمل هذه الخدمات القيام بالبحوث المتعلقة بالاستثمارات الأجنبية بما فى ذلك فرص الاستثمار ووسائل تشجيعه ، وينشر المعلومات حول مصادر وفرص الاستثمار ، وتقديم المعونات الفنية لحكومات الدول النامية والهيئات المعنية فيها باجتذاب الاستثمارات ، وتقديم المشورة حول السياسات المناسبة فى مجال تشجيع الاستثمار الأجنبى للدول التى ترغب بالحصول على المشورة . وفى رأى فإن هذا الجانب من نشاط الوكالة على جانب كبير من الأهمية بل قد يمثل فى المدى البعيد أهم إسهام للوكالة فى تحسين مناخ الاستثمار فى الدول النامية .

## هيكل الوكالة والدول الأعضاء

وسوف تنشأ الوكالة النوية لضمان الاستثمار كمنظمة نوية مستقلة من الناحيتين القانونية والمالية عن البنك النوى ، كما سيكون لها مجلس محافظين ومجلس إدارة خاصين بها . والعضوية فى الوكالة مفتوحة للدول الأعضاء فى

البنك الدولي كافة وسويسرا \* . ومع ذلك فتحة علاقة مهمة بين الوكالة والبنك الدولي حيث يشغل رئيس هذا البنك ، بحكم منصبه ، منصب رئيس مجلس إدارة الوكالة وله بهذه الصفة ترشيح الشخص الذي يختاره هذا المجلس رئيسا للوكالة \* \* . وكما هو الحال في اتفاقية إنشاء البنك الدولي ، تحظر اتفاقية الوكالة عليها التدخل في الشؤون السياسية للدول الأعضاء فيها .

ويبدو نظام التصويت في مجلس الوكالة وكأنه مطابق لنظام التصويت في البنك الدولي ، غير أنه ، خلافا لهذا النظام ، يضمن للدول النامية نفس عدد الأصوات التي تحصل عليها الدول المتقدمة في حالة انضمام جميع الدول الأعضاء في البنك الدولي إلى الوكالة الجديدة . كما ينص نظام الوكالة على ترتيب مؤقت لحماية مصالح الأقلية في الفترة السابقة على تحقق هذه المساواة في الأصوات ، حيث يضمن لمجموعة الأقلية ، خلال السنوات الثلاث الأولى من مباشرة عمل الوكالة ، نسبة ٤٠ بالمائة من الأصوات مع النص على اتخاذ جميع القرارات في هذه الفترة بأغلبية ثلثي الأصوات . كما يعطى النظام لمجلس المحافظين الحق في نهاية هذه الفترة في إعادة توزيع الأسهم المخصصة لدول لم تنضم إلى الاتفاقية على الأعضاء القليين بما يحقق المساواة في الأصوات بين الدول النامية والدول المتقدمة إذا أسهمت جميعا في الأسهم المعاد توزيعها .

ويقصد من الاهتمام الشديد في المشاركة المتساوية لمجموعتي الدول النامية والمتقدمة في التصرف في شئون الوكالة تمكينها من العمل لصالح \* \* يلاحظ أن سويسرا أصبحت عضوا في البنك الدولي عام ١٩٩٢ ، ولكنها عضو أصلي في الوكالة منذ إنشائها . \* \* أصبح رئيس البنك الدولي رئيس الوكالة أيضا بموجب قرار من مجلس إدارة الوكالة .

جميع الدول الأعضاء فيها والحد من المنازعات المتعلقة بالاستثمار ، إلا أنه إذا ثارت منازعات بين المستثمرين والوكالة أو بينها وبين الأعضاء فيها ، فسوف يتم تسوية هذه المنازعات طبقاً للأسس المذكورة تفصيلاً في اتفاقية إنشاء الوكالة ، كما ينتظر أن تتجس الوكالة من خلال الاتفاقيات المزمع إبرامها مع الدول الأعضاء وعن طريق التسويات التي تتوصل إليها مع المستثمرين والدول المضيفة في تطوير أسس عادلة ومقبولة في ميدان معاملة الاستثمارات الأجنبية .

هذا وسوف تدخل اتفاقية إنشاء الوكالة حيز التنفيذ وتبدأ الوكالة نشاطها بمجرد التصديق على الاتفاقية من خمس دول مقدمة وخمس عشرة دولة نامية بشرط ألا يقل مجموع رأس المال المكتتب فيه على ثلث رأس المال المصرح به للوكالة الذي يبلغ ١٠٨٢ مليون دولار أمريكي ، وليس من المستبعد أن يتم استكمال ذلك قبل نهاية عام ١٩٨٧ خاصة أنه قد تم توقيع عدد كبير من الدول على الاتفاقية كما أن البنك الدولي قد انتهى من تحضير مشروعات الوثائق اللازمة لقيام الوكالة بأوجه النشاطات المهمة المكلفة بها (٥) .

---

(٥) يلاحظ أن الوكالة الدولية لضمان الاستثمار بدأت نشاطها في إبريل ١٩٨٨ ، ويزيد عدد الأعضاء فيها الآن على مائة دولة .

**الباب الثالث**  
**الإصلاح الإدارى فى مصر**  
**والدول العربية**





## الإصلاح الإدارى فى الدول العربية

### ملاحظات عامة وحلول مقارنة (\*)

#### تقديم

يقتضى إصلاح الجهاز الإدارى فى دولة ما، شأنه شأن أى إصلاح آخر، دراية عميقة بآوضاع هذه الدولة، كما ينبغى أن يستجيب لخصوصية هذه الأوضاع.

هناك، مع التسليم بذلك، أعراض متشابهة لأمراض إدارية متشابهة تفشت فى الدول السامية نحو النمى، ومن المفيد أن نتعرف على تجارب الدول الأخرى لتفادى الأخطاء التى وقعت فيها، وأن نستفيد مما حققته هذه التجارب من نجاح، خاصة وأن كثيراً من المشاكل التى قد تعتبرها دولة عربية مستعصية على الحل قد أمكن مواجهة مثيلاتها فى دول أخرى بحلول مناسبة. وما دامت دول عربية كثيرة قد بدأت السير فى طريق الإصلاح الاقتصادى فلا بد حتى يؤتى هذا الإصلاح ثماره بطريقة فعالة من أن يواكب إصلاح فى المجالات الأخرى، خاصة فى المؤسسات التى يناط بها تنفيذ الإصلاح الاقتصادى نفسه، وإلا بقى هذا الإصلاح رهينة فى يد مؤسسات عاجزة أو فاسدة لا تحقق الدولة من ورائه فى النهاية إلا التضحيات التى تصاحبها عادة.

---

(\*) قدمت هذه الورقة إلى الاجتماع الوزارى الأول حول التنمية الإدارية والإصلاح الإدارى لدعم برامج التنمية والإصلاح الاقتصادى فى البلاد العربية الذى أعدت له المنظمة العربية للتنمية الإدارية وعقد فى القاهرة فى ٦ و ٧ ديسمبر ١٩٩٢. ولم يسبق نشر هذه الورقة.

وسوف أحاول في هذه الورقة أن أتكلم أولاً بإيجاز شديد عن محصلة التجربة في الدول النامية التي قامت بعملية إصلاح اقتصادي شامل خلال الحقبة الأخيرة. ثم أتبع ذلك بعرض لبعض المشكلات الرئيسية التي يعاني منها الجهاز الإداري في معظم الدول العربية. وسوف أضرب الأمثلة بالأوضاع في مصر باعتبار أن معرفتي بها تفوق معرفتي بغيرها، وباعتبار أن المسؤولين فيها أرحب صدرا في تقبل النقد وأكثر اعتيادا عليه، ونظراً لأن التجربة المصرية لها في العادة تأثير أكبر على ما يحدث في الدول العربية الأخرى. وأنتهى بعد ذلك إلى عرض لبعض الحلول التي يعتبر بعضها اجتهداً من جانبي وإن كان أكثرها محاولات ثبت نجاحها في دول أخرى، سواء في أسلوب الإصلاح الإداري أو في مضمونه -أملاً في أن يكون في هذه الحلول نماذج يمكن الاستئناس بها في مواجهة الأوضاع الخاصة بكل دولة عربية.

ولا يعود الربط بين الإصلاح الاقتصادي والإصلاح الإداري في هذا الصدد إلى أنني أعمل في مؤسسة معنية بالتنمية الاقتصادية في الأساس، وإنما يعود إلى اقتناع كامل بأن التنمية كل لا يتجزأ، وإن زيادة دخل الدولة مع بقاء الأوضاع الأخرى فيها، وبصورة خاصة الأوضاع المؤسسية، تمناني من البلاد والفساد، ليس من شأنه أن يحدث في الظروف العادية، وحتى إن حدث ذلك فلن يمثل تنمية حقيقية وإنما ثراء مؤقتاً لا يمكث في الأرض.

**أولاً: بعض الدروس المستفادة من تجربة الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية في السنوات الأخيرة:**  
من المعروف أن الدول النامية بدأت عقد الثمانينات في ظروف اقتصادية

بالغة الصعوبة. وقد أدى انخفاض أسعار المواد الأولية التي تمثل الصادرات الرئيسية لبعضها وتفاقم عبء خدمة الديون الخارجية لبعضها الآخر، مع استمرار الحكومات في التوسع في النشاط الاقتصادي العام، إلى أن أصبح المعجز في الموازنة العامة للدولة وفي ميزان المدفوعات الخارجية ظاهرة شبه عامة في العالم النامي. وقد أدى ذلك بدوره إلى ارتفاع كبير في الأسعار (أي في معدل التضخم) وإلى هروب رؤوس الأموال المحلية إلى عملات أخرى، وأصبحت الدول النامية مصدرا لتحويلات مالية كبيرة إلى الدول الصناعية. وتبعاً لذلك لم تجد كثير من الدول النامية مفرًا من اتباع إجراءات صارمة للإصلاح الاقتصادي ساعد معظمها عليه تمويل من صندوق النقد الدولي ومن البنك الدولي.

وقد استهدفت سياسات الإصلاح الاقتصادي (أو التكيف الهيكلي) معالجة المشكلات الكلية للاقتصاد في الدولة والتي أهم أعراضها ارتفاع الأسعار ومشكلات ميزان المدفوعات، كما استهدفت إدخال إصلاحات هيكلية أخرى تنتقل الاقتصاد إلى طريق جديد للنمو المتواصل. وشملت إجراءات هذا الإصلاح عادة تخفيض النفقات العامة للدولة وزيادة دخلها، وفتح مجال المنافسة الداخلية والخارجية في الإنتاج والخدمات، والسماح بأسعار تعكس القيمة الاقتصادية، وإجراءات أخرى تستهدف تحسين أداء الحكومة في تقديم خدمات البنية الأساسية والخدمات الاجتماعية وتطوير المؤسسات التي يحتاجها اقتصاد السوق وخاصة في القطاع المالي/ المصرفي.

وقد أثبتت التجربة أن معدلات النمو في الدول التي اتبعت هذه السياسات ولم ترتد عنها بدأت في الزيادة بعد سنوات قليلة، وبلغت هذه الزيادة أعلى مستوياتها في الدول التي سارت شوطاً بعيداً في الإصلاح (وخاصة الدول

ذات الدخل الأعلى نسبياً) في حين كانت الزيادة ضعيفة جداً أو حل محلها انخفاض في معدل النمو في الدول التي لم تتبع هذه السياسات. وهكذا انخفض عجز الموازنة في الدول التي سارت شوطاً بعيداً في الإصلاح خلال الثمانينات من ٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي في المتوسط إلى ٢٪ منه في الدول متوسطة الدخل ومن ٨٪ إلى ٥.٥٪ في الدول متدنية الدخل، كما حدث تقدم في تحرير المبادلات التجارية خاصة في الدول متوسطة الدخل، وانخفض سعر العملة الحقيقي في هاتين المجموعتين من الدول وانخفض معه فارق السعر بين السوق الرسمي والسوق السوداء للعملة المحلية. وكانت أكثر الدول نجاحاً تلك التي تمكنت بسرعة من تخفيض العجز في الموازنة العامة أو من القضاء عليه بالتخلص من الأسعار غير الحقيقية وتخفيض الدعم وتوسيع قاعدة الضرائب وتمسين وسائل جبايتها، واصطحبت ذلك بالأخذ بأسعار واقعية للعملة وأسعار إيجابية للفائدة (أي تفوق معدل التضخم) مع تحرير التجارة الخارجية بالتدريج. إذ ترتب على هذه الخطوات الجريئة حدوث استقرار اقتصادي في الأوضاع الكلية (الماكرواقتصادية) كان له أثر كبير على مصداقية الإصلاح ومكّن الحكومات من مواصلة الإصلاح في سوق المال وسوق العمل بما يكفل أكبر قدر من المرونة لقوى السوق في ظل تنظيمات محددة ومعروفة سلفاً، ومن البدء في إصلاح أوضاع شركات القطاع العام أو تحويلها إلى شركات خاصة تخلصاً من أعبائها المالية على الدولة وتحقيق الكفاءة في عملياتها.

وسرعان ما تبينت الدول التي سارت في هذه الطريق أهمية إتباع «جيل ثانٍ» من الإصلاحات يتمثل أساساً في تهيئة أنسب الظروف للاستثمارات بصفة عامة وللإستثمار الخاص بالذات، وتمثلت هذه الإجراءات بصورة خاصة

في بناء مؤسسات اقتصادية وقانونية واجتماعية قوية بحيث يتمتع البنك المركزي باستقلال يسمح له بالوقوف في وجه تمويل الموازنة العامة بالتضخم (أي عن طريق طبع نقود جديدة تقترضها الحكومة منه) وبحيث تعمل البنوك والمؤسسات المالية الأخرى طبقاً لإجراءات تضمن سلامتها المالية وتحت إشراف سليم، وبحيث يسود نظام قانوني ولوائح في الدولة يتميز ببساطة الإجراءات والحد من القيود، خاصة فيما يتعلق بالبدء في الاستثمار أو الخروج منه، مع وجود أجهزة تضمن التنفيذ السليم للقيود الضرورية وأجهزة تضمن تسوية المنازعات دون بطء أو معاناة، وبحيث يعمل بنظام ضرائبي جديد يحد من التهرب ويماقب عليه بفاعلية، مع تحسين جهاز الخدمة المدنية المسئول عن معظم هذه الإصلاحات والتأكد أيضاً من سلامة الجهاز القضائي وكفاءته.

وبالرغم من أن إجراءات الإصلاح الاقتصادي الكلي السابق ذكرها يترتب عليها في البداية انخفاض حجم الاستثمار ومعدله بالنسبة للنتاج المحلي الإجمالي فإن الاستمرار في الإصلاح يغير من ذلك في فترة تطول أو تقصر حسب درجة الاختلال في الاقتصاد أصلاً ومدى العمق والشمول في إجراءات الإصلاح . ذلك أن البدء في الإصلاح يخلق في البداية توتراً وقلقاً في مناخ الاستثمار ويترتب عليه عادة زيادة في تكاليف رأس المال (سعر الفائدة) وفي تكاليف الواردات اللازمة للاستثمار (نتيجة انخفاض سعر العملة) كما أن بعض الاستثمارات القائمة والتي تعتمد أرباحيتها على الدعم الحكومي أو الحماية الجمركية قد تنهار أمام تيار المنافسة الجديد . كما أن تقييد الائتمان في بداية الإصلاح يزيد من صعوبة تمويل الاستثمارات الجديدة . لكن التجربة أثبتت أن دولا مثل كوريا وأنغونيسيا وتايلاند استطاعت أن تحقق نتائج

سريعة كذلك فعلت تشيلي في أمريكا اللاتينية. أما المكسيك فقد استغرقت استجابة الاستثمارات الخاصة للوضع الجديد فيها قرابة ست سنوات، في حين أن هذه الاستجابة لم تحدث أصلاً في دول مثل بوليفيا وكذلك في دول أخرى تراجعت عن خطوات الإصلاح بعد البدء فيه مثل ساحل العاج. وربما كان الفارق بين هذه التجارب هو قدرة الحكومة على خلق الشعور بالثقة في جدية الإصلاح واستمراره، ونجاحها بصورة خاصة في تحسين الأوضاع الكلية للموازنة العامة وميزان المدفوعات، مع محافظتها في الوقت نفسه على الاستثمار العام في مجالات البنية الأساسية والتنمية البشرية (خاصة التعليم والصحة) عن طريق تخفيض الإنفاق في المجالات الأخرى وتخصيص ملكية جزء من القطاع العام، مع استحداث تغييرات في المؤسسات الحكومية أشاعت شعوراً عاماً بالجدية والكفاءة. وقد استفادت دول من أخطاء غيرها فاهتمت أكثر شيء في تصميم برامج الإصلاح بأن تكون إجراءاته متكاملة ومتواصلة كما اهتمت بتهيئة الرأي العام لقبول التضيحيات المؤقتة للإصلاح بحيث يمكن السير فيه دون تباطؤ أو تراجع، مع تطوير بيئة صالحة لازدهار الاستثمارات الخاصة عن طريق الإجراءات السابقة ذكرها. وأثبتت تجربة دول أمريكا اللاتينية بصورة خاصة أن زيادة البطالة ونقص الإنتاج كانتا أقل كثيراً مما كان متوقعاً وأن مصداقية برامج الإصلاح تزيد مع شمولها وسرعة وقعها، وأن الرأي العام يستجيب للإصلاح الذي يتسم بالمصداقية والجدية رغم ما يعقبه من ضغوط اقتصادية ويتشكك في الخطوات المترددة والمتباعدة، وأن البيئة الجديدة سرعان ما تخلق فرصاً للاستثمار الخاص يستغلها المستثمرون بعد فترة من التردد.

وإذا كانت هذه هي بعض الدروس المهمة التي يمكن استخلاصها من الدول

التي سبقت إلى تطبيق برامج للاستقرار الاقتصادي والإصلاح الهيكلي خاصة في أمريكا اللاتينية، فلا شك في أن الدول العربية التي تسير الآن في طريق هذا الإصلاح تواجه صعوبات تفوق الصعوبات التي واجهت تلك الدول من عدة نواح. فالدول العربية تعاني من معدل للزيادة السكانية يفوق معدلات تلك الدول في حين أن معدل النمو الاقتصادي في الدول العربية في السنوات الأخيرة كان هو الأدنى (انظر الجدول ١) كما أن مستوى الإنفاق العسكري في دول الشرق الأوسط أعلى كثيراً منه في غيرها (الجدول رقم ٢) كذلك فإن الدول العربية التي تطبق برامج الإصلاح كانت ولا تزال تعاني من معدل أعلى للبطالة عند البدء في عملية الإصلاح الاقتصادي، ومن هيكل أسوأ لتوزيع الدخل علي المستوي القطري، وهي عوامل تزيد من عبء التكلفة الاجتماعية للإصلاح الاقتصادي ومن مصاعبه السياسية تبعاً لذلك. ولا ينبغي النظر إلى هذه الصعوبات كموانئ يستحيل معها الإصلاح، حيث لا يبدل أمام هذه الدول للتخلص من هذه المشكلات إلا تحقيق معدلات عالية للنمو الاقتصادي. ويحتاج ذلك في المقام الأول إلى خلق مناخ أفضل للاستثمار تستجيب فيه الاستثمارات لأوضاع اقتصادية جديدة بوقع سريع ومتزايد، ولا يتم ذلك إلا في ظل أوضاع اقتصادية كلية (ماكرو-اقتصادية) متوازنة مطمئن المستثمرين على أن أرباحهم لن تتلاشى بسبب التضخم الذي يصبح حتمياً في غيبة هذا التوازن، وفي ظل أوضاع اقتصادية جزئية (ميكرو-اقتصادية) سليمة مطمئن معها المستثمرون على أن استثماراتهم سوف تتم دون قيود مبالغ فيها ووفق نظام للأسعار والأجور يعكس القيمة الحقيقية للسلع والخدمات، دون مخاطر غير تجارية كبيرة، أي في ظل أوضاع اقتصادية تسمح بالتوسع في فرض الاستثمار، ونظم قانونية تحمي الملكية وتكفل

احترام العقود، وأنظمة حكومية وإدارية تتمتع بعد أدنى من الاستقرار والكفاءة. ومن هنا تأتي أهمية الإصلاح الإداري كعنصر مهم في عملية الإصلاح الاقتصادي نفسها.

#### الجدول ١

أرقام مقارنة لمعدل الزيادة السكانية ومعدل النمو

المنطقة (متوسط الزيادة السنوية كنسبة مئوية) الناتج المحلي الإجمالي السكان

	١٩٨٠-١٩٩٠	١٩٦٥-١٩٨٠	١٩٨٠-١٩٩٠	١٩٦٥-١٩٨٠
الدول العربية	٠.٥	٦.٧ *	٣.١	٢.٨
أمريكا اللاتينية والكاريبيان	١.٦	٦	٢.١	٢.٥
أوروبا	٢.١	-	٠.١	١.١
الدول النامية بصفة عامة	٣.٢	٥.٩	٢	٢.٣

المصدر: تقديرات البنك الدولي.

#### الجدول ٢

مستوى الإنفاق العسكري - أرقام مقارنة

المنطقة	الإنفاق العسكري كنسبة من الناتج القومي	الإنفاق العسكري للفرد (بالدولار)		
	١٩٨٣-١٩٨٨	١٩٧٨-١٩٨٣	١٩٨٣-١٩٨٨	١٩٧٨-١٩٨٣
دول الشرق الأوسط *	١٣.٢	١٢.٩	١٧٣	١٧٠
دول المغرب العربي	٤.٩	٣.٥	٦٦	٥١
الدول النامية متوسطة الدخل بصفة عامة	٤.١	٣.٩	٧١	٦٧

المصدر: تقديرات البنك الدولي

\* بما في ذلك إيران وإسرائيل. وقد كانت نسبة الإنفاق العسكري إلى الناتج القومي الإجمالي في الدول العربية كما يلي في عام ١٩٨٩ مثلاً: مصر ٤.٥٪، العراق ٢٢٪، الأردن ١١٪، الكويت ٦.٥٪، ليبيا ٤.٤٪، عمان ١٥.٨٪، السعودية ١٩.٨٪، سوريا ٩.٢٪، الإمارات ٥.٤٪. المصدر: UNDP Human Development Report 1992

وتمثل هذه النسب انخفاضا كبيرا من نسب السنوات السابقة، فقد كانت النسبة مثلاً ٨.٩٪ في مصر عام ١٩٨٩. المصدر: نفسه لعام ١٩٩١.



## ثانياً: بعض المظاهر الواضحة للاختلال في الجهاز الإداري في الدول العربية- مثال مصر

تعاني البيروقراطية الحكومية في الدول العربية من مشكلات كثيرة بعضها ناتج عن أوضاع هيكلية لا يمكن علاجها عن طريق الإصلاح الإداري وحده، وبعضها ناتج عن السياسات المتعلقة بالعمل الإداري (بما في ذلك نظام إتخاذ القرارات) ومدى كفاءة المؤسسات المنوط بها تنفيذ هذه السياسات، والبرامج التي تتبع في هذا الشأن، وما يتعلق بذلك من القدرة على التخطيط الاستراتيجي (بعيد المدى) ومدى توافر أو كفاءة نظم تجميع المعلومات وتوزيعها، ونظم تدريب العاملين، والقدرة على التقييم ومتابعة التنفيذ.

وإذا كان حديثنا هنا يركز على الإصلاح الإداري وجوانبه الفنية، فإن النظرة الأشمل ضرورية لأن من المؤكد أنه في غيبة التعامل الجاد مع الأوضاع الهيكلية فإن الإصلاح الإداري سيظل محدود الأثر كما أن بعض الطرق المتعارف عليها لعلاج مشكلات الجهاز الإداري قد تصبح غير عملية أو عالية التكاليف (الاقتصادية والسياسية) في غيبة الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي الأشمل، كما سيجيء شرحه.

من المعروف مثلاً أن كل الأجهزة الحكومية في الدول العربية تعاني من العمالة الفائضة (أو البطالة المقنعة) إلا في مواقع محدودة، لكن هذه الظاهرة هي نتيجة طبيعية (١) للزيادة السكانية العالية (بمعدلات تفوق معدل تراكم رأس المال وتفقو معدل النمو الاقتصادي) و(٢) نظام التعليم الذي لا يهتم بإخراج من تحتاجهم فروع العمل الحقيقية بقدر اهتمامه بإرضاء الرغبات الاجتماعية لأولياء الأمور، و(٣) انخفاض معدل النمو الاقتصادي في الدول

العربية في السنوات الأخيرة (نتيجة لخفض أسعار البترول وفشل الخطط المركزية في تحقيق أهدافها والركود الاقتصادي العالمي) و(٤) القيم الاجتماعية التي تعطي للعلاقات الشخصية مكانة كبيرة في قرارات التوظيف والترقية، بل وفي نظام العمل نفسه . وهذه كلها عناصر أساسية يحتاج علاجها إلى وقت طويل وتظل ذات تأثير فعال بصرف النظر عن النظام الإداري المتبع ومستواه الفني.

وقد نما حجم الجهاز الحكومي في كل الدول العربية نموا كبيرا منذ بداية الستينات وحتى السنوات الأخيرة في الثمانينات أي أنه ظل ينمو رغم اتجاه معدل نمو الاقتصاد ككل إلى الانخفاض ابتداء من منتصف الثمانينات، بعد انخفاض أسعار النفط وفشل كثير من برامج التنمية في تحقيق معدل النمو المتوقع لها أصلا.

ويبين الجدول ٣ مدى النسبة العالية التي بلغتها العمالة الحكومية في بعض الدول العربية:

الجدول ٣

نسبة العمالة في بعض الدول العربية

النسبة العامة في الحكومة والقطاع العام) إلى العمالة الكلية	نسبة العمالة في الحكومة إلى العمالة العامة	نسبة العمالة في الحكومة إلى العمالة الكلية	الدولة
٥٩٪	٤٥٪	٢٦.٥٪	الجزائر
٤٧٪	٣٦٪	١٧٪	الأردن
٣٥٪	٥٠٪	١٧.٥٪	مصر
٨٪	٧٩٪	٦.٣٪	المغرب

المصدر: Pissarides, Labor Markets in the Middle East and North Africa (Unpublished Paper Submitted to the World Bank), 1992  
وقد استخلص هذا المؤلف الأرقام المذكورة من عدة مصادر عن الفترة من ١٩٨٦ إلى ١٩٩٠.

في الوقت نفسه، فإن معدل البطالة قد اتجه إلى الزيادة في هذه الدول، وهو معدل عال جداً في المتوسط (من ١٠٪ إلى ٢٠٪) - انظر بعض الأمثلة في الجدول ٤ - ويتركز بشكل خاص في الشباب.

الجدول ٤

معدل البطالة في بعض الدول العربية

الدولة	السنة	معدل البطالة ٪
الجزائر	١٩٨٥	٩.٧
	١٩٩٠	١٩.٧
مصر	١٩٧٧	٣.١
	١٩٨١	٥.٤
	١٩٨٨	٧.١
	١٩٩٠	١٥.٠
الأردن	١٩٨١	٣.٩
	١٩٩٠	١٦.٨
	١٩٩١	١٨.٨
المغرب	١٩٩٠	١٢.١
تونس	١٩٧٥	١٥.٨
	١٩٨٤	١٦.٤
اليمن	١٩٩٠	٢٦.٠

المصدر: إحصاءات البنك الدولي.

وهذا المعدل العالي للبطالة هو أيضا نتيجة للأسباب الهيكلية السابق ذكرها وهو في الوقت نفسه سبب من أسباب تعقيد الإصلاح الإداري (الذي قد تتربط عليه زيادة هذا المعدل) هذا بالإضافة إلى أنه من أسباب تعقيد الإصلاح الاقتصادي.

إلا أنه إلى جانب التوسع الكبير في التعيينات وخاصة بالنسبة للخريجين (أساسا كوسيلة سهلة في المدى القصير لحل مشكلات البطالة الظاهرة، وليس كاستجابة لحاجة العمل الحقيقية) فإن الجهاز الحكومي في معظم الدول العربية يعاني من أمراض أخرى كثيرة بعضها يعتبر نتيجة طبيعية لهذا المرض الأكبر. وإذا نظرنا إلى الجهاز الحكومي المصري مثلا (وهو جهاز عريق تمتد جذوره إلى أقدم بيروقراطية في الأرض) نجده يعاني من مظاهر واضحة للخلل يمكن تلخيص بعضها في النقاط الآتية:

(١) افتقاد النظرة الاستراتيجية الواضحة حول دور الجهاز الإداري أي عدم استقرار مفهوم الخدمة المدنية، ليس فقط كمؤسسة تتمتع بمستوى مهني عال وبالحيدة السياسية وإنما أيضا كجهاز تناط به وظائف محددة لخدمة أهداف اجتماعية عامة تساعد على تحقيق الاستقرار والتنمية، ويعمل طبق أسس موضوعية سواء في طريقة اتخاذ القرارات أو في سبل التعامل مع الجمهور أو في إجراءاته الداخلية الخاصة بالتعيين والترقية وإنهاء الخدمة للعاملين فيه، ويخضع في كل ذلك لأنظمة محاسبية متعارف عليها. فقد توسع دور الجهاز الحكومي مع توسع دور الدولة حتى شمل كل الأنشطة تقريبا على حساب مجالات العمل الخاص وعلى حساب الحريات الفردية، وأصبح كثير من الموظفين يعتبرون أن مهمتهم هي خلق أكبر قدر من القيود والتعقيدات أمام النشاط الخاص، الذي نظر إليه بكثير من الشك، ثم السهر على تطبيق

هذه القيود على أوسع نطاق. وهكذا أصبح الجهاز الإداري ضعيف الصلة بعملية التنمية إن لم يصبح معاديا لها في بعض الأحيان. كما تميز في معظمه بالقيود والتعقيدات وبالمركزية الشديدة.

(٢) الجمود الشديد في نظام التعيين والترقية وإنهاء الخدمة وإخضاع ذلك ليس فقط لنظام الأقدمية المطلقة كأساس وإنما أيضا ل ضمانات قانونية مبالغ فيها ورقابة إدارية وقضائية يههما التطبيق الحرفي للنصوص أكثر من المرونة المطلوبة في هذه المجالات من أجل كفاءة الأداء، مما أدى إلى صعود كثير من العاملين غير الأكفاء إلى المناصب العليا وصعوبة أو استحالة التخلص منهم بعد ذلك، ومما حرم الجهاز الإداري ككل من القيادات الشابة وأفقدته كثيرا من الحيوية اللازمة. وقد اقتصررت محاولات الإصلاح الإداري في معظم الأحوال على إعادة النظر في أوضاع العاملين وجدول مرتباتهم، دون البحث في السياسات والنظم التي تتحكم في كفاءة العمل.

(٣) تعدد الوزارات والأجهزة المسئولة عن القطاع الواحد وما يترتب على ذلك من تضارب في السياسات وفي أساليب التنفيذ (هناك مثلا في مصر وزارة للاقتصاد والتجارة الخارجية، وأخرى للمالية، وثالثة للتخطيط، ورابعة للتعاون الاقتصادي الدولي، هذا عدا وزارة التموين والتجارة الداخلية) وقد نتج ذلك فيما يبدو عن الاعتقاد بأن الحل الأمثل لأي مشكلة هو خلق وزارة مستقلة أو جهاز أعلى للتعامل معها. في حين أن هذا كثيرا ما يؤدي إلى إعطاء المشكلة إطارا مؤسسيا، وليس إلى حلها، مع ضياع كثير من الجهد والمال إبان ذلك.

(٤) التوسع المبالغ فيه في المناصب أو بالأحرى في الانقلاب الكبيرة التي تسبغ على مناصب لا تناسبها، كوسيلة غير مباشرة لزيادة المرتبات، ترتب

عليها انخفاض كبير فى قيمة وهيبة المناصب الكبيرة حقا (فى مصر عدد كبير من غير الوزراء بدرجة وزير ويحملون بشكل غير رسمى لقب «السيد الوزير» وعدد أكبر بدرجة ولقب «وكيل وزارة» فى حين أن معظمهم لا علاقة له بهذا الاسم، بل إن من المعتاد الآن أن تجد شخصا يعمل فى الواقع سكرتيرا لوزير ويحمل لقب «وكيل وزارة»).

(٥) المستوى المنخفض للمرتبات بصفة عامة ولمرتبات كبار الموظفين (بالعلاقة إلى المرتبات الدنيا) والتعدد فى أنواع التعويض المالى التكميلي للمرتبات تحت أسماء فقدت محتواها وتبعا لذلك الفرض الأساسى منها، مثل «الحوافز» و«بدلات طبيعة العمل»... إلخ. وقد أخفت هذه المبالغ الإضافية مجموع ما يحصل عليه العاملون الحكوميين، وخاصة الكبار منهم، من مرتبات حقيقية، كما أدت إلى مفاهيم جديدة تفصل تماما بين استحقاق «الحافز» أو «المكافأة» وأي تحسن فى الإنتاج أو فى مستوى العمل.

(٦) الانخفاض المستمر فى القيمة الحقيقية للأجور التى لا تتناسب زيادتها مع معدلات التضخم وما يؤول إليه ذلك من انخفاض معنويات العاملين ومستوى معيشتهم واضطرابهم إلى البحث عن وسائل مكملة للدخل، مثل العمل فى مواقع أخرى فى أوقات العمل الرسمى أو تقاضي مقابل مالى من الجمهور مقابل أداء وظائفهم العادية أو مقابل التهاون أو الإساءة فى أدائها أو إلى ترك الممتازين بينهم العمل فى الحكومة أو فى الدولة. وقد أدى ذلك كله إلى انخفاض شديد فى الوضع الاجتماعى للموظف العام وفى مستوى أدائه، كما أدى فى أحيان كثيرة إلى أن تصبح التنظيمات الضرورية الموضوعة لضمان الصالح العام حبرا على ورق، بل أدى مع مضي الوقت إلى اعتبار الرشوة «بقشيشا» مشروعا فى بعض المواقع التى تتعامل مع

الجمهور، ومعزت المرتبات من جذب الكفاءات المطلوبة في كثير من أجهزة الحكومة.

(٧) ورغم الحجم الضخم للعمالة الحكومية وما بينها من عمالة فائضة في كثير من المواقع تجعل من المستحيل زيادة المرتبات زيادة كبيرة، يعاني الجهاز الإداري من عجز شديد في المواقع النائية أو التي تتعامل مع الجماهير الكبيرة وما يترتب على ذلك من ازدهام وتأخير في الأداء إما بسبب نقص المباني والمعدات أو تهريا من العمل في هذه الأماكن، أو فسادا مقصودا حتى يقتصر الانتفاع (غير المشروع) من ورائها على أفراد قليل.

(٨) الالتجاء إلى أنظمة في التشغيل لا تتناسب مع قدرة الاقتصاد الوطني أو مع حاجة الجهاز الإداري، مثل ضمان تعيين الخريجين (الذين أدى نظام التعليم إلى زيادة أعدادهم في تخصصات كثيرة بأكثر من حاجة الاقتصاد الوطني وإلى ضعف شديد في مستواهم العلمي) أو لا تتناسب مع متطلبات الكفاءة في الأداء مثل نظام «التكليف» وقد ترتب على الضمان الحكومي لتعيين الخريجين مع عدم قدرة الجهاز الحكومي علي استيعابهم ظاهرة تراكم الخريجين في طوابير تنتظر التعيين لسنوات يتم التعيين بعدها على أساس الأقدمية في التخرج (بصرف النظر عن التفوق والكفاءة) مما أضاف إلى مشكلات الجهاز الإداري.

(٩) عدم استقرار مفهوم «تنازع المصالح» في إطار الخدمة المدنية، مما جعل بعض الموظفين يجمعون بين عملهم الحكومي وأعمال تتعارض بطبيعتها مع هذا العمل أو مع خصائص وظائفهم، كالجمع مثلا بين منصب إداري وعضوية مجلس الشعب الذي من وظائفه الإشراف على عمل الجهاز الحكومي، أو الجمع بين منصب كبير في وزارة معينة وعضوية مجلس إدارة

شركة تخضع لرقابتها، أو تقبل الهدايا ممن يتعامل معهم الموظف رسمياً والاحتفاظ بها بصورة شخصية دون حدود معروفة لذلك.

(١٠) عدم الاهتمام بصيانة المباني الحكومية ويتوفر المعدات المكتبية بما يتناسب مع الزيادة الهائلة في الأعداد وفي القيود التي تتطلب موافقات الموظفين، مما خلق جواً للعمل يتصف بالازدحام الشديد في المواقع التي تتعامل مع الجمهور ويدفع الناس إلى اللجوء إلى الوساطة أو الرشوة لقضاء حاجاتهم.

وبالطبع، فإن هذه المشكلات التي يعاني منها الجهاز الإداري المصري ليست قاصرة عليه، وكثير منها قائم في أكثر الدول النامية الأخرى بما فيها دول عربية، لذلك فإن من المفيد أن نتعرف على الحلول التي اتبعت مؤخراً في بعض هذه الدول ونحن نتحدث عن الإصلاح الإداري العربي.

### ثالثاً: مقترحات وحلول مقارنة

بالرغم من أن مسألة التخلص من العمالة الفائضة قد احتلت بحق مكاناً بارزاً في كل محاولات الإصلاح الإداري في الدول النامية (بل وفي كثير من الدول المتقدمة) فمن الخطأ اعتبار هذه المسألة في ذاتها أساس الإصلاح الإداري وجوهره، إنما هي أحد وسائل أو خطوات الإصلاح الذي يجب أن يهتم بصورة أشمل بوضع استراتيجية واضحة للوظيفة الأساسية لجهاز الخدمة المدنية في ضوء أوضاع كل دولة، وبالسياسات والنظم والقواعد الواجبة الاتباع في هذا الجهاز وفي برنامج إصلاحه، وبخطوات تنفيذ الإصلاح وتسلسلها الأمل في التطبيق. فالجهاز الإداري للدولة ليس مجرد تجميع لعدد من الكفاءات تتمتع بسلطات لفرض ما تراه ضرورياً أو مناسبة، إنما هو تنظيم يمكن الحكومة من ممارسة وظائفها على أسس غير تحكمية



وبناء على مفهوم محدد لهذه الوظائف وبما يكفل تحقيق النتائج المحددة  
سلفاً.

## ١- الاستراتيجية الواضحة

المقصود هنا أن يكون لدى الحكومة فهم واضح للنورها في المجتمع وفي الاقتصاد بالذات يتم في ضوءه تحديد المهمات والوظائف التي ينتظر من الجهاز الإداري القيام بها. فإذا كانت الدولة تسير في طريق الإصلاح الاقتصادي وتأمل من ورائه في تقليص دورها المباشر في عملية الإنتاج والاعتماد بصورة متزايدة على اقتصاد السوق، فإن ذلك يستتبع الحد من السلوك الأبوي من جانب الحكومة ومن تدخلها في كل المجالات، بل ومن افتراض مسؤوليتها عن كل ما يحدث في المجتمع. كما أن ذلك يستتبع الثقة في قدرة الأفراد ليس فقط على خدمة مصالحهم الفردية وإنما أيضاً على تقدير وتحقيق الصالح العام في ظل قواعد معروفة وتحت إشراف مؤسسي محدد. هذه النظرة العامة لها تأثيرها المباشر على الاتجاه العام لإصلاح نظام الخدمة المدنية ولها تأثيرها على تحديد الوظائف التي ينتظر من الجهاز الإداري القيام بها وتلك التي يتركها للنشاط الخاص كلية أو يكلف القطاع الخاص بالقيام بها تحت رقابته أو بناء على تعاقد معه.

وليس معنى أن يكون لدى الحكومة نظرة استراتيجية واضحة أن تتبنى خطة شاملة ومتكاملة للإصلاح الإداري وتقوم بتطبيقها على الفور، مثلاً حدث مثلاً في نيوزيلاندا وأستراليا والسويد وإلى حد ما في المملكة المتحدة، فإن هذا الاتجاه لم ينجح في الدول النامية بل وتعثر في بعض الدول المتقدمة. وقد يكون الأنسب الاتفاق على المفهوم العام لأهداف ووظائف الجهاز الإداري في ظل السياسات والقواعد التي تبنتها الدولة، ووضع النظم المطلوبة ثم

تنفيذ الإصلاح بالتدرج على خطوات متتابعة تمثل منظومة في طريق الهدف الاستراتيجية المتفق عليه. ويفترض هذا بالطبع التزاما كاملا من جانب الدولة بجهازها التشريعي والتنفيذي بهذا المفهوم لأننا هنا بصدد عملية سياسية تتعلق بنطاق سلطة الدولة وطريقة ممارسة هذه السلطة. وتستتبع هذه العملية تدريجيا استحداث تغيير جذري في أنماط السلوك الموروثة بل وتغيير في نظرة المجتمع إلى دور الموظف العام. وقد تميزت التجارب الناجحة للإصلاح الإداري بدور نشيط لرئيس الدولة في عملية الإصلاح سار وراءه كل أعضاء الوزارة ثم سرى هذا الدور في عروق الجهاز الحكومي ككل من خلال الاعتماد على أفراد عديدين من هذا الجهاز في اللجان التي وضعت النظم الجديدة وأشرفت على تنفيذها (بمعكس الحال في تجارب لم تنجح اقتصر فيها الأمر على الاعتماد على بيت خبرة أجنبي وضع حلولاً نموذجية وحاولت الحكومة تطبيقها بصورة آلية).

وسوف تساعد النظرة الاستراتيجية لدور الحكومة وجهازها الإداري في وضع نموذج أرشد لعدد الوزارات واختصاصاتها يحول دون التضارب في السياسات والقرارات ويضمن أن يتولى المسئولية في كل وزارة عدد صغير من الوكلاء يشكلون مع الوزير مجموعة متفاهمة وقادرة على التخطيط والتنفيذ.

## ٢- السياسات والقواعد

كما ذكرنا فإن النظرة الاستراتيجية لا تأتي من فراغ لأنها تعكس الثقافة السائدة في المجتمع والاختيار السياسي المتبع في إدارة اقتصاده، لذلك فإن الإصلاح الإداري يجب أن يرتكز على مفاهيم واضحة للسياسات التي تريد الدولة اتباعها ولا يكون مجرد حلول مؤقتة لأزمات عاجلة. كما أن من الوظائف

الرئيسية للجهاز الإدارى ضمان التطبيق السليم للقواعد التي تصدرها السلطة التشريعية والتنفيذية في الدولة في شكل قوانين ولوائح وقرارات، وفي كثير من الدول النامية ما زال هناك تضارب في السياسات المتبعة، كما أن القواعد الموسوعة تتميز بالتمعقيد وأحيانا بالتناقض. وهذه القواعد كثيرة جدا ومبعثرة ويصعب الإلمام بها، ليس فقط من جانب الجمهور وإنما أيضا من جانب العاملين المسؤولين عن تنفيذها. هذه كلها أوضاع ينبغي تصحيحها قبل أو مع البدء في خطوات الإصلاح الإدارى وإلا فقد هذا الإصلاح كثيرا من جبراه. فالضعف الواضح في تطبيق القوانين واللوائح (وما يترتب على ذلك من استهتار بالقواعد وفساد في التطبيق) ظاهرة عامة في كثير من الدول النامية بما فيها الدول العربية، وأية محاولة لاحترام تطبيق هذه القوانين واللوائح قد لا تنجح إذا لم يسبقها ترشيد وتبسيط الكم الهائل من القواعد القائمة والتي تراكمت عبر السنين وصدرت عن سياسات وأيدولوجيات متباينة ولم يعد الكثير منها أغراض اجتماعية واضحة. كما أن التجربة في كثير من الدول تبين أن الأهداف العامة قد تتحقق على نحو أفضل بعد أدنى من القيود مع خلق الحوافز للامتثال بها. كذلك فإن المشاركة الفعلية في وضع القواعد من جانب المخاطبين بأحكامها يساعد في حسن تطبيقها. لذلك فإن من المفيد إنشاء وسائل منظمة للتشاور (مثلا التشاور مع المنتجين والمستهلكين والوسطاء بشأن إنتاج أو توزيع سلعة أو خدمة معينة) قبل التقدم بمشروعات القوانين أو قبل إصدار اللوائح والقرارات العامة.

### ٣- النظم والبرامج

في ظل النظرة الاستراتيجية العامة وفي ضوء الفهم الواضح لسياسات الدولة والإصلاح التشريعي واللوائح الذي يستهدف تبسيط القواعد والقضاء

على التناقض فيها وتجميعها في مطبوعات سهلة القراءة ومتاحة للجميع، اعتمدت التجارب الناجحة للإصلاح الإداري على نظم حديثة في عدد من المجالات، يكفي أن توضع أسس عامة لها ويترك تحديد تفاصيلها لكل وزارة أو جهاز مستقل مع مراعاة التبسيط بما يتناسب مع القدرة المتوقعة للقائمين على التنفيذ وتشمل هذه النظم بصورة خاصة:

(أ) نظاما للتخطيط الاستراتيجي على مستوى الوزارة أو الهيئة للاستعداد لمتطلبات المستقبل على مدى خمس سنوات مثلا وما يترتب على ذلك من إعادة توصيف الوظائف وتحديد المهام وتفاذي تراكم أعداد فائضة من العاملين.

(ب) نظاما لتجميع وتوزيع المعلومات بوسائل عصرية تضمن الدقة، بما في ذلك تحديد القواعد الخاصة بسرية المعلومات (وهو موضوع تسرف النول العربية كثيرا فيه ويجب أن تعيد النظر في أهدافه وأبعاده).

(ج) نظاما لاتخاذ القرارات أي شرح العملية التي يتم بموجبها اتخاذ القرارات في الوزارة أو الهيئة لضمان شذاعة هذه القرارات واعتمادها على اعتبارات موضوعية وليس على التحيزات الشخصية.

(د) نظاما ماليا للميزانية والنفقات يشمل التخطيط للميزانية ووضع مشروعها ورقابة الإنفاق منها ونظم المناقصات والتعاقد.

(هـ) نظاما للمحاسبة والمراجعة يكفل التدقيق المالي السليم.

(و) نظاما لإدارة الموارد البشرية بما يتضمن توفير المهارات المطلوبة وتنمية هذه المهارات عن طريق برامج التدريب وبرامج التنقلات المقصود منها توسيع مجال الخبرات وتحسين كفاءة الأداء.

ذ) نظاما للرقابة والإشراف يبتعد بقدر الإمكان عن فكرة إرهاب العاملين ويشعرهم مع ذلك بأن هناك رقابة دقيقة على أدائهم يستتبعها عقاب الموظف المخطئ ومكافأة الموظف المجتهد أي التفرقة في المعاملة على أساس مستوى الأداء.

والهدف العام من هذه البرامج هو ضمان كفاءة الأداء بشكل مستمر، وتحقيق أهداف الجهاز الإداري المحددة في الاستراتيجية العامة بحيث لا يصيبه الجمود أو يتحول مع الوقت إلى مؤسسة لخدمة العاملين فيه، أو يؤدي إلى عكس المقصود منه ويصبح معوقا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد اعتمدت التجارب الناجحة في تطويرها لهذه البرامج بقدر الإمكان على أساليب إدارة القطاع الخاص واستفادت بذلك من المرونة التي توفرها هذه الأساليب ومن النظم الأحدث المتبعة في هذا القطاع ومن الفلسفة السائدة فيه من حيث إعطاء أولوية لمستوى الخدمة والاستجابة لحاجة العملاء، والاعتماد في معاملة الموظفين على الحوافز الحقيقية (أكثر من الاعتماد على العقوبات الإدارية) وتيسير سبل الاستغناء عن العاملين البلاء أو الفائضين من الحاجة.

وهناك اختلاف واضح بين النظم المتبعة في الدول المختلفة وخاصة من ناحيتين يبدو أن درجة النجاح فيهما تتوقف على أوضاع كل دولة، وهما درجة المركزية في النظم المتبعة (وخاصة بالنسبة لإدارة العاملين) ومدى الاعتماد على نظم مفقطة في التمييز في الوظائف الفنية والحساسية لضمان الكفاءة العالية فيها.

ويبدو أن النظم التي تتمتع بدرجة من المركزية هي الأنسب للدول النامية خاصة إذا تم تطبيقها عن طريق آليات جيدة للتنسيق، وإذا أتاحت درجة من

التفويض (فى حدود الخطوط المركزية العامة) إلى إدارات العاملين على مستوى الوحدات الإدارية، طبقا لأهمية المهمة والمقدرة المتاحة لهذه الإدارات. وهناك أمثلة متعددة على أهمية «المركزية» فى عملية الإشراف والرقابة بالذات التي تحتاج إلى مهارات فنية وإدارية عالية والتي تتسم بالضعف كلما بعدت عن السلطة المركزية. إلا أن المركزية فى شئون العاملين لا تعنى أن تطبق الحكومة أنظمة الخدمة المدنية على شركات القطاع العام، فلا بد من إعطاء هذه الشركات درجة المرونة المتوفرة لشركات القطاع الخاص وإخضاع نظام العمل بها للقواعد ذاتها التي تطبق على الشركات المساهمة الخاصة. كما أن المركزية لا تمنع من السماح لوحدات معينة ذات استقلال إدارى من تطبيق أنظمة عاملين خاصة بها بشرط وجود ظروف موضوعية تبرر ذلك ومع إخضاعها لنظام دقيق للمحاسبة والمراجعة يحول دون التوسع غير المبرر فى هذا الاستثناء.

ومن ناحية أخرى ، فإن بعض الدول النامية (مثل النمر الاسيوية) استفادت من نظام التعيين المغلق (المتبع أيضا فى بعض الدول المتقدمة مثل فرنسا وألمانيا) فى الوظائف الفنية والإدارية العليا والوظائف المتعلقة برسم السياسات العامة. ويقوم هذا النظام (المعروف فى أسيا باسم نظام الماندرين) على تحضير المتفوقين من الطلبة لهذه الوظائف منذ البداية عن طريق معاهد عليا متخصصة (المدرسة الوطنية للإدارة فى فرنسا مثلا) ثم اختيارهم للعمل فى مواقع حساسة (المكاتب الفنية للوزراء مثلا) وإعارتهم للعمل فى إدارات أخرى أو حتى فى شركات خاصة أو فى منظمات دولية لفترات محددة لاكتساب مهارات إضافية، والتأكد من تلقيهم برامج تدريب مستمرة ثم تكليفهم بالمناصب العليا والحساسة بعد أن تثبت التجربة جدارتهم

لها (يتبع البنك الدولي هذا النظام فيما يعسرف « ببرنامج المهنيين الشباب ») وقد يؤخذ على هذا النظام تأكيده على دور «الصفوة» فى المجتمع وعدم تكافؤ الفرص نتيجة لذلك، ولكن مزاياه كثيرا ما تتجاوز مجرد الأداء الكفء فى الوظائف التى يعين فيها المستفيديون من هذا النظام، حيث يدخل هؤلاء العاملون الأكفاء درجة أعلى من الكفاءة على الأداء ككل بل ويضيفون إلى هبة واحترام الأجهزة الحكومية. وقد أخذت بعض التجارب بنظام وسط يعتمد أساسا فى الوظائف العليا على هذه الصفوة المعدة جيدا مع السماح أيضا بتميينات أخرى لمن تتوافر لديهم الكفاءة والخبرة ولو لم تأت بهم هذه من الإعداد المسبق طبقا لنظام الماندرين (يلاحظ أن مجلس الدولة فى مصر يأخذ بنظام مشابه حيث يقتصر التعيين فيه على الأوائل من خريجي كليات الحقوق ويشترط عليهم الحصول على دبلوماسيين عاليين قبل الترقية الأولى ثم يوزعهم للعمل تناوبا فى الإدارات المختلفة فيه ويتيح لهم فرص الإعارة، ولكنه يسمح أيضا لغيرهم ممن تتوافر فيهم المؤهلات اللازمة بالتعيين اللاحق فى الوظائف الفنية، وهذه تجربة جيدة ولكن يعيبها نقص الاهتمام بالتدريب المستمر وبالبعثات الخارجية وريطها الترقية بالأقدمية إلى حد بعيد، كما إنها تقتصر على العمل داخل هذا المجلس). وعلى أية حال فإن الأخذ بهذا النظام للإعداد لشغل الوظائف العليا والحاساسة لا يعنى عدم الاهتمام بنوعية العاملين فى الوظائف الأدنى وبرامج التدريب الجاد لهم.

وقد انتهت بعض الدول أيضا نظاما لإعداد كبار العاملين بطريقة أخرى، فبدلا من الإعداد المبكر يتم اختيار عدد من المدراء المتوسطين فى السلم الإدارى والذين ثبتت مهاراتهم الخاصة ويحصلون على تدريب خاص يؤهلهم للمناصب العليا (على نحو نظام أركان الحرب المعروف فى القوات المسلحة)

ورغم أن هذا النظام لم ينجح في الدول المتقدمة فإنه مفيد بصورة خاصة للدول النامية إذا توافرت فيه شروط الاختيار على أساس الكفاءة (وليس على أسس سياسية مثلا) والتدريب الجاد لفترة طويلة في المجالات المطلوبة للوظائف المحددة والمرونة في استخدام الخريجين في مجالات مختلفة وتوفير مرتبات عالية تضمن بقائهم في الخدمة.

#### ٤- خطوات تنفيذ برنامج الإصلاح الإداري

لا يكفى بالطبع أن يكون لدى الحكومة نظرة واضحة حول منهج الإصلاح الإداري والنظم الواجبة الاتباع في جهاز الخدمة المدنية، حيث إن هذه الأشياء لا تطبق تلقائيا، وإنما يتوقف النجاح إلى حد كبير على طريقة التنفيذ وكفائته والتسلسل المتبع في خطواته. وقد تبين من عدة تجارب اشترك البنك الدولي في تمويلها عن طريق قروض الإصلاح الهيكلي، إن التسلسل الذي يحتمل النجاح أكثر من غيره، بافتراض وضوح النظرة الاستراتيجية والاتفاق على الخطوات المريضة للنظم المطلوب تطبيقها (أي بعد التيقن من كفاية تحسين الأداء) هو البدء أولا بإدارة عملية تقليص حجم الجهاز بالتخلص من العمالة الزائدة بعد تحديد حجم هذه العمالة. ويتم هذا على عدد من الخطوات يستحسن تنفيذها تدريجيا بدءا بوزارة واحدة مهمة مثل وزارة المالية، كمثال يحتذى إذا ثبت نجاحه ويستفاد أيضا من الدروس المكتسبة فيه. ويحسن أن يتم ذلك طبق الخطوات التالية:

١) تحديد العدد المطلوب في كل تخصص وفي كل وظيفة لقيام الوزارة بالمهام المنوطة بها طبقا لاستراتيجية الإصلاح الإداري والنظم التي يتم إقرارها. ويستحسن أن يتم ذلك تحت إشراف لجنة عليا موحدة يشترك فيها مسئولون من عدة وزارات وأعضاء من خارج الجهاز الحكومي.



ب) إحصاء العاملين الماليين (السن والمؤهل والخبرة والدرجة ومستوى الأداء ... إلخ) والأعمال التي يقومون بها وما يتقاضونه من مرتبات كلية (بما في ذلك البدلات والحوافز.... إلخ).

ج) العمل على التوفيق بين الأعداد والتخصصات المطلوبة من جهة، وتلك الموجودة لعملا من جهة أخرى عن طريق خطوات تقلل من عدد العاملين دون الاستغناء الجبري عن خدماتهم، مثل: السماح بالتناقص الطبيعي في العدد بعدم التعيين في الوظائف التي تشفر بالتقاعد وغيره، ويمنع ازدياد العمل أي الجمع بين وظيفتين أو أكثر، ومنع تجديد خدمة من تجاوز سن التقاعد (وإن أمكن في حالات استثنائية جدا الاستعانة بالخبرات النادرة بعقود مؤقتة) وتطبيق نظام اختياري للتقاعد المبكر طبقا لحوافز محدودة ومع الاحتفاظ بحق الرفض للإدارة حتى لا يتركها أكفأ العاملين استفادة من الحوافز المقررة ومن القرص المتاحة لهم دون سواهم خارج العمل الحكومي، مع وقف الزيادات التلقائية في المرتبات والترقيات التلقائية.

د) بعد استفاد السبل السابقة، يمكن عند الضرورة النظر في الاستغناء الجبري عما يبقى من عمالة فائضة. ويلاحظ أن معظم أنظمة الخدمة المدنية في الدول المختلفة تسمح لجهة العمل بالاستغناء الجبري عن العاملين الذين لا يحتاج إليهم العمل إلا أن ذلك لا يطبق عملا إلا في حالات الاستغناء الفردي. أما إنهاء خدمة مئات أو آلاف العاملين في وقت واحد فهذا إجراء معقد وليس من السهل تطبيقه دون احتياطات كثيرة تضمن موضوعيته وتخفف من آثاره السلبية، ولهذا فسوف نعالجه على حدة فيما بعد. وتفترض هذه الخطوات طبعاً إلغاء العمل بنظام ضمان تعيين الخريجين.

وبعد تقليص حجم العاملين في الوزارة أو الهيئة المعنية تتمثل الخطوة التالية في التحسين الفعلي لمستوى أداء الخدمة وتخفيض تكاليفها . ويتطلب ذلك وضع النظم السابق ذكرها موضع التنفيذ مع التأكيد على المهمة المنوط تحقيقها سواء بالجهاز ككل أو بكل وظيفة على حدة ومع الاهتمام بتبسيط الجوانب القانونية واختصار الإجراءات والموافقات (أي ترشيد طريقة اتخاذ القرارات) وتطبيق النظم الجديدة للمعلومات والإدارة والميزانية والمحاسبة والتدريب والإشراف والرقابة. ويتم ذلك في ضوء جدول جديد للمرتبات يراعى فيه ألا تكون هناك فجوة مبالغ فيها بين المرتبات داخل الجهاز الحكومي وخارجه (في شركات القطاع العام والقطاع الخاص) وإلغاء التعويضات التكميلية التي فقدت وظائفها الأصلية وتقليص عدد الدرجات في السلم الإداري على أن يكون لكل درجة نطاق واسع نسبيا يسمح بزيادة الراتب رغم البقاء في الدرجة فترة طويلة كما يسمح بالتفرقة في الراتب بحسب كفاءة الأداء، على أن يتم تحديد درجة كل موظف في السلم الجديد على أسس موضوعية تؤكد الثقة العامة في الإصلاح. وعادة ما يتم ذلك عن طريق لجنة أغلب أعضائها من خارج الجهة المعنية تحدد نقاطا معينة لمدى المعرفة المطلوبة في شاغل الدرجة، ومدى المسؤولية التي تقع على كاهله وما يتطلبه المنصب من قدرة على حل المشكلات، أخذا في الاعتبار التناسب اللازم بين الدرجات المختلفة على مستوى الجهاز الإداري ككل تحقيقا للعدالة.

وفي النهاية تبقى الخطوات التكميلية التي تضمن بالتدريج ترسيخ القيم الجديدة في العمل الإداري وتوفير العناصر التي تحقق الديناميكية فيه عن طريق إتاحة الفرص للعاملين الشبان للتقدم في سلم الجهاز وللتدريب المستمر والاستفادة من التقدم التكنولوجي بالقدر الذي يمكنهم استيعابه والذي

يتناسب مع الأوضاع السائدة في الجهاز، مع الانفتاح بصورة مستمرة على التجارب المقارنة وما يتم استحداثه في مجال العلوم الإدارية.

### رابعاً : مشكلة الاستغناء الجبري عن العمالة الزائدة

اصطبغ الإصلاح الإداري في كثير من الدول بالاستغناء الإجباري عن أعداد كبيرة من العاملين بلغوا عشرات الآلاف في وقت واحد في دول مثل الأرجنتين وغانا وبولندا . وليست هذه مشكلة كبيرة على المستوى الإنساني فقط، ولكن لها أيضاً أبعاداً اقتصادية وسياسية ينبغي تحليلها بدقة كما أن لها أثراً مهماً على مصداقية وتقبل برنامج الإصلاح . لهذا فإن من المهم الإقبال على هذه الخطوة فقط في الحدود التي تحقق فائدة واضحة لمستوى الخدمة المدنية وبأن أثار اقتصادية أو سياسية سلبية تفوق قيمة هذه الفائدة المحققة.

وترجع المشكلة في أساسها إلى أنه كلما كانت الأعداد كبيرة فإن الاستغناء عنهم دون تعويضات سخية وأنية سوف يولد مشكلات اجتماعية وسياسية جديدة، خاصة في الدول العربية التي لا يوجد في أي منها نظام رسمي دائم لتعويضات البطالة ( safety net ) . غير أن التعويضات السخية لأعداد كبيرة تزيد من تفاقم العجز في الموازنة العامة (ما لم يتم تمويلها بمنح من الخارج أو بقروض طويلة الأجل لا تشكل خدماتها عبئاً كبيراً على ميزانيات المستقبل) ويزيادة هذا العجز يفقد الإصلاح الاقتصادي إحدى أهم دعائمه ويفشل في توليد الاستجابة اللازمة لعنصر العرض أي في زيادة الاستثمارات. ويرجع ذلك إلى أن زيادة العجز في الموازنة العامة تزيد من معدل التضخم، وزيادة هذا المعدل تدفع أصحاب رؤوس الأموال إلى تحويلها إلى عملات أجنبية للحفاظ على قيمتها كما تدفع التجار إلى رفع

الأسعار من جديد أو إلى إخفاء البضائع لتسويقها في المستقبل مما يؤدي إلى مزيد من التضخم، كما إن زيادة معدلات البطالة المرتفعة أصلاً تزيد من التوتر الاجتماعي وتهدد الاستقرار اللازم لجلب المزيد من الاستثمارات، لذلك فإن كل حكومة تواجه مشكلة الاستغناء الهيرى عن أعداد كبيرة من العاملين لا بد أن تجرى موازنة دقيقة بين متطلبات الاستقرار المالى ومتطلبات الاستقرار السياسي، وموازنة دقيقة بين هذه المتطلبات كلها وما ينتظر تحقيقه من فائدة اجتماعية واقتصادية نتيجة تخفيض أعداد العاملين وارتفاع مستوى الأداء، وإذا كانت الفائدة الأخيرة يمكن قياسها بسهولة فى حالة تخفيض عدد العمال فى شركات القطاع العام، فإن من الصعب قياسها بالأرقام فى حالة إصلاح جهاز الخدمة المدنية.

يلاحظ مع ذلك أن المستويات المنخفضة لمرتبات العاملين فى الحكومة تخفف من وطأة عبء تخفيض الأعداد خاصة إذا اقتصر الاستغناء على العاملين كبار السن حيث لا يفترض فى التعويض أن يجاوز القيمة الحالية للمرتبات عن الفترة بين تاريخ الاستغناء والتاريخ العادي للتقاعد (أي بعد تخفيض المبلغ بمعدل حسم يمثل الفرق بين القيمة الحالية والقيمة المستقبلية) كما أنه من الممكن، وهذا هو الأهم تفادى مشكلة دفع تعويضات كبيرة دفعة واحدة بعدد من الطرق .

يمكن مثلاً تجميع العاملين الفائضين عن الحاجة فى جهاز مركزى تتوافر له إحصاءات دقيقة عن مؤهلات وخبرات هؤلاء العاملين، ويسمح فقط لمن هم دون سن التقاعد بمدة وجيزة (لا تتعدى ثلاث سنوات مثلاً) بترك الخدمة مقابل تعويض محدد، على أن يطبق هذا المبدأ سنوياً خلال فترة البرنامج (خمس سنوات مثلاً) أما الباقيون فيتم أولاً تشغيل بعضهم فى الوحدات الإدارية التي

يتبين من دراسة أوضاعها أن لديها عجزاً في تخصصات معينة أو في مواقع معينة، ويستمر الباقون في تلقي مرتباتهم الأصلية مع إعطائهم الاختيار بين عدد من البدائل مثل إعادة التدريب لشغل وظائف متوافرة في السوق (الرسمي وغير الرسمي) مع مساعدة الحكومة في ترتيب ذلك (دون القيام بالتدريب بنفسها) ثم إنهاء الخدمة الحكومية بمجرد الالتحاق بالعمل الجديد. ومثل البدء في مشروعات صغيرة في القطاع الخاص بتمويل من الجهاز المصرفي وخاصة بنوك الإنماء ومن هيئات المعونة الأجنبية وإنهاء الخدمة الحكومية بعد ذلك. ومثل إتاحة إنهاء الخدمة فوراً مقابل تعويض يتصل كلياً أو جزئياً في شكل أسهم في شركات القطاع العام الرابعة والتي يجري تخصيصها. ويمكن أن يسمح البرنامج أيضاً بالتقاعد المبكر لعدد إضافي محدد كل سنة بصرف النظر عن السن، مع تعويض مالي في الحدود التي تسمح بها أوضاع الموازنة العامة. وفي كل الأحوال يوضع حد أقصى للمدة التي يقضيها الموظف في هذا الجهاز المركزي دون الاستفادة من أي من هذه الاختيارات. إلا أن مثل هذه البرامج ينبغي تطبيقها بحرص شديد، فقد فشل كثير منها في بعض الدول الأفريقية التي يتم تجربتها فيها (في غانا مثلاً) أقبلت أعداد محدودة على إعادة التدريب وعلى البدء في مشروعات جديدة، ولم تكن وسائل التدريب متوفرة بشكل كاف في التخصصات التي زاد الإقبال عليها) كما أن فشل المشروعات الصغيرة التي يتم تمويلها عن طريق القطاع المصرفي يمكن أن يكون لها آثار سيئة على أوضاع البنوك الممولة ويجب اقتصاره على المشروعات المدروسة جيداً وعلى الأشخاص الذين يمكن الثقة في نجاحهم، أي أنه ينبغي أن يتم طبقاً للأسس المصرفية السليمة.

وعلى أية حال فإن الاستغناء الجبري عن العمالة الفائضة يفقد الفرض منه إن لم يتم في إطار يتمتع بالمصادقية، فلا يتم الاستغناء إلا على أسس موضوعية ولا يتم التعيين بعد ذلك إلا على أساس الحاجة الفعلية ويوقف العمل بنظام ضمان تعيين الخريجين بصرف النظر عن حاجة العمل، وبصفة أعم تتغير النظرة إلى مرتبات الحكومة من مجرد وسيلة لتوزيع الدخل إلى مقابل فعلي ومجز لخدمات مطلوبة وضرورية.

وترجع أهمية ذلك إلى أن الزيادة المستمرة في السكان وفي أعداد الخريجين من شأنها إذا لم تتخذ الحيطة اللازمة العودة من جديد إلى زيادة أعداد الموظفين بصرف النظر عن حاجة العمل، ويترتب على هذا بالضرورة تزايد العجز في الموازنة من جديد وتناقص مستوى الأداء في الجهاز الحكومي، مما يفقد الناس الثقة في الإصلاح الإداري كله، ويضعف من استجابة الاقتصاد للإصلاح الاقتصادي في الوقت نفسه.

### خامساً: دور البنك الدولي

بعد أن بدأ البنك الدولي اعتباراً من عام ١٩٨٠ تقديم قروض لدعم ميزان المدفوعات في الدول التي تطبق برامج للإصلاح الاقتصادي (قروض التصحيح الهيكلي) سرعان ما تبين له أهمية الإصلاحات المكتملة في عدد من المجالات الأخرى. لقد كان للبنك باع طويل قبل ذلك في تمويل مشروعات القطاع العام في الدول النامية وفي دراسة سبل إصلاح هذا القطاع، لكنه لم يكن يعتبر إصلاح الجهاز الحكومي عملاً يدخل في حدود اختصاصه. غير أن الأمر تغير كثيراً في الثمانينات بعد أن تبين البنك أنه لا سبيل لنجاح الإصلاح الاقتصادي في دول معينة ما لم يسبقه أو يصطحبه إصلاح أساسي في جهازها الإداري بل وأحياناً في الطريقة التي تتم بها مزاوله

السلطة من جانب الدولة أي في طريقة الحكم نفسها (governance) وذلك فيما يتعلق بإدارة الموارد العامة للدولة (المادية والبشرية) من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيها.

وفي ورقة قدمتها إلى مجلس إدارة البنك الدولي في ديسمبر ١٩٩٠ تحت عنوان «شئون الحكم في الدول المقترضة ومدى صلتها بعمل البنك طبقا لاتفاقية إنشائه». (قامت مجلة «مصر المعاصرة» بنشر ترجمة عربية لها في عام ١٩٩٢) اقترحت أن مهمة البنك في تمويل التنمية وإعادة البناء في الدول النامية يمكن أن تشمل مساعدة الدول النامية الأعضاء في تحقيق الإدارة السليمة وفي الالتزام بالنظام في إدارة موارد الدولة بما في ذلك توفير القواعد اللازمة والمؤسسات القادرة على تطبيق هذه القواعد، وذلك بشرط عدم تدخل البنك في الشؤون السياسية التقليدية التي ليس لها علاقة ثابتة وواضحة بالنمو الاقتصادي. وضربت مثلا على الموضوعات المتعلقة بشئون الحكم والتي يمكن للبنك المساعدة فيها بناء على طلب الدولة المعنية موضوع إصلاح الخدمة المدنية، حيث قلت في تلك الورقة:

«إن للبنك الدولي دورا منذ فترة طويلة في بناء المؤسسات وفي تنمية الموارد البشرية وكثيرا ما يطلب منه التوسع في هذا الدور. ويمثل الاهتمام بجهاز الخدمة المدنية يتمتع بالكفاءة والنزاهة جانبا من هذا الدور. فمن الواضح أن الإدارة السليمة لاقتصاد دولة ما لا تتوقف فقط على السياسات التي تتبعها وإنما يتوقف أيضا على المؤسسات التي تترجم هذه السياسات إلى أعمال محددة. وتأخذ مساعدة البنك لجهاز الخدمة المدنية أحيانا شكل مساعدة الدولة في إعادة تنظيم أجهزتها الإدارية أو في دراسة طريقة اتخاذ القرارات فيها. بل ويمكن أن تصل هذه المساعدة إلى حد إعادة هيكلة الجهاز

الإداري كله بهدف زيادة الكفاءة فيه أو القضاء على الفساد أو تخفيضه وذلك في الحالات التي يكون التدهور في أوضاع هذا الجهاز قد وصل إلى أبعاد غير هادئة. ومن الثابت أن لكفاءة الجهاز الإداري أثرا مباشرا على نجاح القطاع العام في الدولة بل وعلى تنمية القطاع الخاص. وعلى ذلك يمكن أن يقدم البنك الدولي قروضا للمساعدة في إصلاح جهاز الخدمة المدنية سواء كانت هذه القروض لتمويل مشروع معين أو لأغراض أعم. وإذا كانت هذه المساعدة مطلوبة في إطار برنامج إصلاح اقتصادي وللترويج للاستثمار وتم تقديمها بناء على طلب من الدولة المعنية ، فمن الواضح أنها لن تشكل تدخلا غير مسموح به في شؤون الدولة السياسية « (١).

وقد اتسع بعد ذلك نشاط البنك الدولي في مجال إصلاح الجهاز الإداري في الدول المقترضة عن طريق البحوث التي يجريها جهاز البنك وعن طريق تمويل عمليات هذا الإصلاح في عدد متزايد من الدول. وقد اتخذ النشاط التمويلي أشكالا مختلفة أهمها:

(١) تمويل الدراسات اللازمة للإصلاح الإداري والتدريب الذي يصاحب هذا الإصلاح عن طريق منح من صندوق جديد أنشأه البنك باسم «صندوق التنمية المؤسسية» يتم تمويله عن طريق تخصيص جزء من أرباح البنك الصافية لهذا الغرض. وقد بدأ عمل هذا الصندوق عام ١٩٩٢ وخصص له ابتداءً ٢٥ مليون دولار. وسوف تكون مصر في القريب من الدول التي تستفيد من منح هذا الصندوق عن طريق منحة لدراسة أوضاع الجهاز الإداري وطرق إصلاحه.

---

(١) راجع الأصل الإنجليزي في:

Shihata, The World Bank in a Changing World 88 (1991)



٢) تمويل دراسات وعمليات الإصلاح الإداري عن طريق قروض للمعونة الفنية طبقاً للشروط المعتادة للاقتراض من البنك أو من مؤسسة التنمية الدولية (التي تقدم قروضاً طويلة المدى وبغير فوائد للنول ذات الدخل الأدنى ومن بينها في النول العربية مصر واليمن وموريتانيا والصومال والسودان).

وقد حصلت اليمن على قرض في عام ١٩٩٠ من مؤسسة التنمية الدولية للمساعدة في إصلاح أجهزة الإدارة العامة، كذلك حصلت مصر في عام ١٩٩٢ على قرض من هذه المؤسسة يشمل فيما يشمله تمويل دراسة وتنفيذ إصلاحات في جهاز البنك المركزي.

٣) تمويل لميزان المدفوعات في إطار تنفيذ الدولة لخطوات الإصلاح المتفق عليها سواء ضمن قرض عام للإصلاح الهيكلي - structural adjustment loan أو قرض لقطاع اقتصادي معين sectoral adjustment loan أو لقطاع الخدمة المدنية بالذات. ويطبق لهذه القرض يكون من حق الدولة سحب جزء من القرض بمجرد دخول اتفاق القرض حيز التنفيذ بعد تقديم شهادة تفيد بأن واردات الدولة في المدة المتفق عليها تجاوزت هذا المبلغ، ثم يكون من حقها سحب الجزء المتبقي بعد إقناع البنك بأن الدولة قد نفذت بقية إجراءات الإصلاح المتفق عليها وبناء على تقديم شهادة مماثلة بشأن الواردات. أي أن القرض في هذه الحالات يعتبر تمويلاً لميزان المدفوعات (الواردات) وتكون الدولة حرة بعد ذلك في استخدام مبلغ القرض وفي استخدام العملة المحلية المقابلة له كما ترى مناسباً، لكن التمويل يساعد الدولة على الإصلاح ويضمن تنفيذها له.

٤) وأخيراً فإن من الممكن في إطار تمويل البنك الدولي لمشروع معين أو لقطاع اقتصادي معين أن يشمل القرض مبلغاً يخصص لإصلاح جانب معين

من جهاز الخدمة المدنية له علاقة بهذا المشروع أو القطاع، وفي هذه الحالة يكون الإصلاح الإداري عنصرا من عناصر المشروع الممول بالقرض.

ومن المهم أن نوضح مع ذلك أن قروض البنك الدولي لا تمول التمويلات التي تدفع للموظفين لتيسير إنهاء خدمتهم وذلك بسبب التفسير القانوني لأغراض البنك التي تقتصر في تمويل المشروعات علي المشروعات ذات الأغراض الإنتاجية، فضلا عن أن التمويل من البنك مفروض فيه أن يقتصر علي تمويل العملات الأجنبية إلا في الأحوال الاستثنائية. ولاحظ أن قروض الإصلاح بأشكالها المختلفة (المذكورة في البند ٣ أعلاه) توفر للحكومة أموالا يمكن عمليا استخدامها أو استخدام مقابلها المحلي لهذا الغرض حيث إن البنك يفترض أنه يصرف القروض مقابل واردات تم استيرادها ولا يسائل الحكومة حول استخدام مبلغ القرض بعد ذلك.

وقد أظهرت دراسات البنك الدولي حول مجهوداته في مجال الإصلاح الإداري في الدول الأعضاء فيه عددا من النقاط من أهمها ما يلي :

١) إن الإصلاحات الجزئية لنحذ من حجم الجهاز الإداري ومن تكاليفه لم تصادف نجاحا كبيرا ومن غير المفيد اقتصر الإصلاح على مجرد تحسين جدول الأجور والمباعدة بين الأجور الدنيا والأجور العليا في غيبة الإصلاحات الأبعد مدى.

٢) إن الإصلاح الإداري هو قرار سياسي في الأساس يتوقف على قدرة القيادة السياسية في الدولة ورغبتها في اتخاذ الإجراءات اللازمة. وقد أثبتت التجربة أن المخاوف السياسية من الإصلاح الإداري لم يكن لها ما يبررها حيث تم الإصلاح في عدد من الدول بما في ذلك تخفيض كبير في العمالة الفائضة بون متاعب سياسية كبيرة نتيجة قدرة القطاع الخاص على

امتصاص هذه العمالة وحسن تصرف الحكومة في وضع البرامج اللازمة بالتشاور مع معلمي العاملين (يلاحظ هنا ما سبق ذكره من أن الأمر قد يكون أصعب كثيرا في بعض الدول العربية التي تبلغ فيها العمالة الحكومية معدلا عاليا من مجموع العمالة وتعاني في الوقت نفسه من معدل عال للبطالة).

(٣) إن إجراءات تخفيض العمالة بالطرق المخففة مثل التخلي الاختياري عن الوظيفة والتقاعد المبكر لم تؤد عمليا إلى تخفيض كبير في أعداد الموظفين، وأنه لا سبيل لتحقيق هذا الهدف من ركوب الصعب واتخاذ قرارات الاستغناء الجبري الجماعي بعد توفير الظروف المناسبة لذلك.

(٤) إن من المهم أن يكتسب الإصلاح مصداقية عالية وأن تتم إجراءاته بطريقة جادة وعادلة ليس فقط كشرط لنجاحه وإنما أيضاً كشرط لتقبل الناس له ولا استمراره تبعاً لذلك.

(٥) إن إجراءات إعادة التدريب والتنقلات وتمويل المشروعات الصغيرة للعاملين الفائضين عن الحاجة ربما كانت مفيدة سياسيا في تقبل الإصلاح ولكن نتائجها الاقتصادية كانت محدودة وبالتالي فإن التوسع فيها يقتضي حرصا شديدا في التخطيط والتنفيذ.

(٦) إن الحلول المؤقتة مثل الاقتراض من الخارج لرفع مرتبات العاملين في مشروع أو في مؤسسة معينة أو تخصيص المعونات الأجنبية لزيادة مرتبات الموظفين لا تقدم إجابة متواصلة للمشكلة بل علي العكس من ذلك قد تؤدي إلى تأخير الحلول طويلة المدى بشأن الإصلاح الهيكلي فيما يتعلق سياسات ونظم وبرامج العمل في جهاز الخدمة المدنية.

(٧) إن الجمع بين قروض المساعدة وقروض الإصلاح الهيكلي مفيد في

تمويل الإصلاح الإداري حيث للأولى مدى زمني أطول والثانية تأثير أكبر على استعداد الحكومات للإصلاح (نظرا لحجمها الأكبر ولا ارتباطها في العادة بإصلاحات في مجالات أخرى).

٨) ولأنه بالرغم من النتائج المتواضعة حتى الآن لعمليات الإصلاح الإداري من المفيد أن يستمر البنك الدولي في تمويلها نظرا للأهمية الكبيرة للجهاز الإداري الكفاء في تطبيق برامج التنمية والإصلاح الاقتصادي والاجتماعي.

### خاتمة

أوضحت في هذه الورقة العلاقة الوثيقة بين الإصلاح الاقتصادي والإصلاح الإداري كما بينت أن في تجارب الدول الأخرى كثيرا من الدروس التي يمكن للدول العربية الاستفادة منها وتنفيذ برامج الإصلاح فيها بعد دراسة الأوضاع في كل دولة وما يتناسب بصورة أفضل مع هذه الأوضاع.

كذلك أوضحت أنه لا بد من الإصلاح الشامل الذي يشمل السياسات المناسبة والتأكد من توافر المؤسسات القادرة ثم تفصيل البرامج والمشاريع اللازمة للتنفيذ، على أن ينعكس هذا الثالث (السياسات والمؤسسات والبرامج) على الإطار القانوني والتنظيمي في شكل قواعد وإجراءات مبسطة وقابلة للتنفيذ.

ومع التأكيد على ضرورة وضع نظرة استراتيجية عامة لدور الجهاز الإداري يتحدد في ضوءها أنسب تشكيل للوزارات، عددا واختصاصا، حذرت من محاولة تغيير أوضاع الجهاز الإداري كله في وقت واحد وأوصيت بالتنفيذ المتدرج بناء على معلومات يمكن الاعتماد عليها وتحت إشراف مركزي وبمشاركة من العاملين في الجهاز الإداري نفسه، وفي الوقت الذي حذرت فيه

من التمسك بلؤخاذ قائمة رغم قصورها تحت مبررات اعتذارية خوفا مما يصاحب التغيير من متاعب في الزمن القصير، فقد حذرت كذلك من التغيير المتسرع الذي قد لا تكون له دواع حقيقية وإنما يُبتغي لوجه التغيير.

ورغم الإيجاز الشديد فقد عرضت الخطوات التي يمكن في تقديري أن تؤدي إلى إصلاح إداري ناجح والإجراءات التنفيذية التي يجدر اتباعها في تسلسل معين، وأوضحت موقع عملية الاستفتاء الجبري عن أعداد كبيرة من العاملين في هذا الإطار والاحتياطات اللازمة في هذه العملية التي تمثل خطوة مهمة في عملية الإصلاح ولا ينبغي مع ذلك النظر إليها على أنها جوهر الإصلاح الإداري وأساسه.

وفي النهاية فقد شرحت باقتضاب الوسائل التي يمكن للبنك الدولي بموجبها مساعدة الدول النامية في طريق الإصلاح الإداري والتي يمكن للدول العربية الاستفادة منها مع تزايد خبرة البنك الدولي في هذا المجال الذي اكتشف بعد لأي أهميته الكبيرة في تحقيق التنمية الشاملة والمتواصلة.

\*\*\*\*\*



مرفق بيان بمراجع مختارة في الموضوعات التي تعالجها هذه الورقة.

## **Selected Bibliography**

1. Eliana Cardoso, Macroeconomic Environment and Capital Formation in Latin America, unpublished paper to be included in forthcoming book edited by Luis Servén and Andrés Solimano entitled "From Adjustment to Sustainable Growth : The Role of Capital Formation," World Bank, '1992.
2. Mamadou Dia, Indigenous Management Practices : Lessons for Africa's Management in the '90s, Concept paper and Work Program and Study Proposal, Africa Technical Department, World Bank, April 1992.
3. Mamadou Dia, The African Experience with Privatization, Division Note, Africa Technical Department, World Bank, April 1992.
4. Ishac Diwan, The Role of Voluntary Pay Mechanisms in Public Divestitures, Draft Informal Discussion Paper, World Bank, October 1992.
5. Caio K. Koch-Weser, Reform and Regional Cooperation : A Development Agenda for the Middle East and North Africa, World Bank Paper presented at the Middle East Institute Conference, October 1992.
6. Geoffrey Lamb, Civil Service Reform in Algeria : Possible Approaches for the Bank, Informal discussion paper, World Bank March 1992.

7. David Lindauer, Government Wage Policy in Africa : Some Findings and Policy Issues, World bank Research Observer 3, no. 1, January 1988.
8. Louis de Merode, Civil Service Pay and Employment Reform in Africa : Selected Implementation Experiences, Division Study Paper, Africa Technical Department, World Bank, June 1991.
9. Barbara Nunberg, Civil Service Reform and the world Bank, PRE Working Paper (WPS 422), World Bank, May 1990.
10. Barbara Nunberg, Managing the Civil Service : What LDCs can learn from Developed Country Reforms, Policy Research Working Paper (WPS 0945), World Bank, August 1992.
11. Christopher Pissarides, Labor Markets in the Middle East and North Africa, Informal Discussion paper, World Bank, October 1992'.
12. A. Revenga, M. Riboud and H. Tan, Mexico Labor Retraining Program : An Evaluation of its Impact on Employment and Wages, Informal Discussion Paper, World Bank, September 1992.
13. Luis Servén and Andrés Solimano, Private Investment and Macroeconomic Adjustment : A Survey, World Bank Research Observer 7, number 1, January 1992.
14. Luis Servén and Andrés Solimano, Economic Adjustment and Private Investment, Finance and Development 29, number 3, September 1992.



15. Luis Servén and Andrés Solimano, Economic Adjustment and Investment Performance in Developing Countries, the Experience of the 1980s, unpublished paper to be included in forthcoming book edited by Luis Servén and Andrés Solimano entitled "From Adjustment Lending to Sustainable Growth : The Role of Capital Formation, "World Bank, 1992.
16. Nemat Shafik, Has Labor Migration Prompted Economic Integration in the Middle East?, Middle East and North Africa Discussion Papers Series, World Bank, No. 1, June 1992.
17. Mary Shirley and John Nellis, Public Enterprise Reform : The Lessons of Experience, EDI Development Studies, World Bank, 1991'.
18. Jerry Silverman, Public Sector Decentralization : Economic Policy Reform and Sector Investment Programs, Division Study Paper, Africa Technical Department, World Bank, November 1990.
19. Jan Svejnar and Katherine Terrell, Reducing Labor Redundancy in State-Owned Enterprises, PRE Working Paper (WPS 792), World Bank, October 1991.
20. United Nations Development Programme, Human Development Indicators, Human Development Report, 1992.
21. World Bank, Country Economics Department, The Reform of Public Sector Management : Lessons from Experience, Policy and Research Series (PRS 18), Sep-

tember 1991.

22. World Bank, Country Economics Department, Adjustment Lending and Mobilization of Private and Public Resources for Growth, Policy and Research Series (PRS 22), September 1992.
23. World Bank, Latin America and Caribbean Region, Latin America and the Caribbean : A Decade after the Debt Crisis (a Forthcoming Study), September 1992.

## شئون الحكم أو المسائل المتعلقة بنظام وممارسة السلطة وعلاقتها بالتنمية وعمل البنك الدولي \*

### مقدمة

بالرغم من أن الاستقرار السياسي في أى دولة شرط مسبق للنمو الاقتصادي فيها ، كما أكدت على ذلك منذ وقت مبكر الوثائق والمطبوعات الصادرة عن البنك الدولي<sup>(١)</sup> وغيره من المؤسسات، فقد درج البنك على اعتبار المسائل السياسية خارجة بصورة عامة عن نطاق عملياته، وذلك مراعاة منه لأحكام صريحة واردة في اتفاقية تأسيسه تحرم عليه أخذ هذه الاعتبارات في الحسبان عند اتخاذ قراراته. وربما يظهر الآن قدر من الخروج على هذا التقليد المألوف، فقد ظهرت أول إشارة إلى أن لهذه الاعتبارات صلة بعمل البنك ، بأكبر درجة من الموضوع والصرامة، في دراسة هامة عن منطقة أفريقيا جنوب الصحراء حددت «شئون الحكم» أو

---

\* بُنى هذا الفصل على ترجمة لمذكرة أعدها المؤلف باللغة الإنجليزية وقدمت لمجلس إدارة البنك الدولي في ديسمبر ١٩٩٠. وقد أعدت الترجمة العربية عن طريق جهاز الترجمة بالبنك الدولي

كما نشرت هذه الترجمة العربية في مجلة «مصر المعاصرة» عدد (١٢٥) ١٩٩١ وقد نشر الأصل الإنجليزي في الفصل الثاني من كتاب المؤلف:

I . Shibata, The World Bank in a Changing World (1991).

(١) يعني اصطلاح «البنك الدولي» أو «البنك»، حسب استخدامه في هذه المقالة، البنك الدولي للإنشاء والتعمير والهيئة الدولية للتنمية، ما لم يدل السياق على غير ذلك، ويتضمن جزء لاحق من هذه المقالة أمثلة على الإدراك المبكر لصلة الاستقرار السياسي بعمل البنك.

نظام ممارسة السلطة (governance) باعتبارها قضية أساسية في استراتيجية التنمية الخاصة بهذه المنطقة ، (١) وقد يكون هذا النهج قد تميز فيما بعد بأحكام وأردة في الاتفاقية التي أبرمت في الأونة الأخيرة لإنشاء البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير (٢) والتي تقصر عمليات هذه المؤسسة الجديدة على بعض الدول الأعضاء فيها التي تستوفي معايير معينة يمكن بسهولة وصفها بأنها ذات طبيعة سياسية. والأهم من ذلك أن اهتمام البنك الدولي المتزايد بالقضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في الدول الأعضاء المقترضة منه يبدو وكأنه بمثابة خطوة أخيرة منطقية في اشتراكه المتزايد بالتدريج في إصلاح السياسات المتبعة في الدول المقترضة من خلال القروض التي يقدمها لدعم الإصلاح في المجالات الاقتصادية والاجتماعية بصورة خاصة.

ومهما كانت دوافع هذا الاهتمام المذكور وأسبابه، فقد أثار بالفعل قدرا كبيرا من الجدل بين موظفي البنك، حيث خلص بعضهم إلى أن «الوقت قد حان لكي يواجه البنك بصورة مباشرة قضية نظام وممارسة السلطة» بينما حذر البعض الآخر من أن «قوة البنك ومصداقيته تكمنان في وضعه غير

(١) البنك الدولي، «أفريقيا جنوب الصحراء - الانتقال من الأزمة إلى النمو القابل للاستمرار». دراسة الأفاق البعيدة المدى» (صدرت الطبعة الأولى في نوفمبر/ تشرين الثاني ١٩٨٩) وكانت بعض القضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة والمذكورة في هذه الدراسة، قد عولجت قبل ذلك بطريقة ضمنية في عمل البنك الخاص بتنمية القدرات المؤسسية وإدارة القطاع العام.

(٢) للاطلاع على دراسة مقارنة مفصلة لهذه الاتفاقية والنص الكامل للوائح الأساسية للبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، انظر I. Shihata, The European Bank for Reconstruction And Development (1990)

السياسي، وطبيعته الفنية الخاصة، باعتباره مؤسسة ينصب اهتمامها على الكفاءة الاقتصادية. كما يشير الآن بعض المديرين التنفيذيين وأعضاء جهاز الإدارة العليا للبنك إلى قضية نظام وممارسة السلطة بدرجات مختلفة من التركيز والاهتمام. ولذلك يبدو من الأهمية بمكان، قبل أن يمضي النقاش إلى أبعد من ذلك، محاولة تحديد الإطار القانوني الذي يعالج البنك من خلاله هذه القضية، باعتبار ذلك مقدمة ضرورية لأي تحليل يجرى في المستقبل للطريقة التي يعالج بها البنك هذه القضية على مستوى العمليات، ذلك أنه لا يمكن أن يتصرف البنك بصورة قانونية إلا إذا فعل ذلك في حدود التفويض الممنوح له ، حسبما حدد في اتفاقية تأسيسه مثلما لا يمكن أن يتصرف ما ديا إلا في حدود موارده ومكاناته.

وبينما لا تدخل القيود على الموارد في نطاق الموضوع الذي تعالجه هذه المقالة، فإن الغرض منها هو تحديد إطار قانوني سليم لمعالجة قضية نظام وممارسة السلطة في العمل الذي يضطلع به البنك. الدواى أو تعبارة أخرى توضح الحدود القانونية الملزمة التي يجب أن يلتزم بها البنك عند معالجة هذه القضية بموجب اتفاقية تأسيسه، حسب النص العالي لأحكامها. وسيقع البنك في تناقض خطير لو سمح لنفسه بالتدخل في القضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في الدول الأعضاء بشكل يجاوز ما يتسجم قانونا مع التفويض الممنوح له حسبما تحدده القواعد التي تحكم أنشطته.



## الفصل الأول - ظهور القضايا المتعلقة بنظام وممارسة

### السلطة في محافل التنمية في الآونة الأخيرة

يبدو أن الاهتمام الحالي بقضايا نظام وممارسة السلطة نشأ عن تطورات أساسية حدثت في عدة مناطق يعمل فيها البنك، خاصة في أفريقيا جنوب الصحراء وأوروبا الشرقية، وهو اهتمام يبدو أنه ظل يتطور، على أية حال، من خلال تزايد قروض التكيف التي يقدمها البنك ونشاطه البحثي (الاقتصادي والقطاعي).

#### ١- دراسات البنك عن التنمية في أفريقيا - دراسة الأفاق البعيدة المدى لمنطقة أفريقيا جنوب الصحراء الصادرة في عام ١٩٨٩

نشر البنك ، عام ١٩٨٩ ، دراسة بالغة الأهمية عن التنمية في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء<sup>(١)</sup> وقد سبقَت هذه الدراسة تقارير أصدرها البنك في وقت سابق من بينها «التنمية المتسارعة في أفريقيا جنوب الصحراء» (١٩٨١) ونحو تنمية متواصلة في أفريقيا جنوب الصحراء (١٩٨٤) وتقارير أكثر تحديداً عن الإصلاح الإداري في بعض الدول الأفريقية. وقد شددت هذه التقارير السابقة على الحاجة إلى تنمية القدرات المؤسسية وإصلاح القطاع العام، وعزت مشكلات أفريقيا الاقتصادية بصورة رئيسية إلى عوامل تتعلق بإدارة الاقتصاد. غير أن الدراسة التي نشرت عام ١٩٨٩، وإن ركزت على نفس الفكرة، تضمنت معالجة لقضايا التنمية في أفريقيا جنوب الصحراء وأوضحت لأول مرة قضية نظام وممارسة السلطة باعتبارها قضية رئيسية ينبغي معالجتها وتصحيحها.

---

(١) انظر أعلاه، ص ٣١٢ ، الحاشية (١) .

وقد استشهدت الدراسة بقول ماثور عن الرئيس السنغالي عبده ضيوف وهو أن «أفريقيا لا تحتاج فحسب إلى تقليص حجم الحكومة وإنما إلى تحسينها كذلك»<sup>(١)</sup> وأشارت إلى أن «حكومات كثيرة يدمرها الفساد والعجز المتزايد عن كسب ثقة عامة الشعب»<sup>(٢)</sup> واقرحت جدول أعمال استراتيجيا لأفريقيا لعقد التسعينات، غير أن الدراسة تنبأت بأن «أي من الإجراءات (التي تتضمنها هذه الاستراتيجية) لن يقطع شوها طويلا، وأن معونة خارجية كبيرة لن تقدم، إلا إذا تحسن نظام وممارسة السلطة في أفريقيا»<sup>(٣)</sup> وشددت الدراسة على عدة عوامل باعتبارها ذات صلة بعملية التحسين هذه وهي: مسئولية الزعماء أمام شعوبهم، ووضوح المعاملات، والإدارة السليمة للأموال العامة، وإصلاح إجراءات التعاقدات العامة.<sup>(٤)</sup> ودعت إلى احترام مبدأ اتباع الأصول القانونية<sup>(٥)</sup> وحذرت من تزايد حجم اللوائح التنظيمية الإدارية<sup>(٦)</sup> وشددت على أهمية إصلاح جهاز الخدمة المدنية.<sup>(٧)</sup> كما أشارت الدراسة إلى أن وجود «إطار قانوني بسيط وواضح يطبق على نحو سليم أمر لا غنى عنه لنجاح أي مشروع على المدى الطويل»<sup>(٨)</sup> وأوضحت أهمية تأكيد سيادة القانون، وإصلاح النظام القضائي، وضمان «استقلال القضاء» والاحترام الصارم للقانون وحقوق الإنسان على كافة مستويات الحكومة، والمساواة الواضحة عن الأموال العامة، ووجود مراجعين عموميين مستقلين مسئولين أمام مجلس تشريعي نيابي، وليس أمام جهاز تنفيذي»<sup>(٩)</sup> عموما، وشددت

(١) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٥٥.

(٢) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٣.

(٣) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ١٥.

(٤) المرجع السابق.

(٥) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٢٢.

(٦) المرجع السابق.

(٧) الدراسة السابق ذكرها، الصفحات ٥٥ - ٥٧.

(٨) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ١٤٣.

(٩) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ١٩٢.



الدراسة على أن أزمة نظام وممارسة السلطة تشكل أساس القائمة الطويلة من مشكلات التنمية في أفريقيا وعرفت نظام وممارسة السلطة في هذا السياق بأنه «ممارسة السلطة السياسية لإدارة شئون دولة ما»<sup>(١)</sup> وخلصت الدراسة من ذلك إلى أن الأمر يستدعي بذل جهود منتظمة «لإقامة هيكل مؤسسي تعدي، وخلق تصميم على احترام حكم القانون، وتوفير حماية قوية لحرية الصحافة وحقوق الإنسان»<sup>(٢)</sup>.

وجديد بالذكر أن هذه الدراسة، التي تقتبس منها في هذه المقالة بشيء من التفصيل نظراً لأهميتها بالنسبة لتطور اهتمام البنك بقضية نظام وممارسة السلطة، أشارت صراحة إلى وجود حاجة شعبية إلى «تجديد سياسي» في أفريقيا<sup>(٣)</sup> وعالجت مشكلات القارة المعروفة واقترحت حلولاً لتكون محل بحث كافة الأطراف المعنية، وليس مجرد إجراءات محددة يتخذها البنك في إطار عملياته. وفي المقدمة التي صدر بها رئيس البنك الدراسة، أبرز من جانبه عبارات عامة أهمية «حسن نظام وممارسة السلطة» وعرفه بعبارة أضيق بأنه «خدمة عامة تتسم بالكفاءة، ونظام قضائي يمكن الاعتماد عليه، وإدارة مسئولة أمام شعبها»<sup>(٤)</sup> كما أوضح أن هذه مجرد «دراسة من إعداد موظفي البنك الدولي» وأن «الآراء التي تتضمنها لا تمثل بالضرورة آراء مجلس المديرين التنفيذيين أو حكومات الدول التي يمثلونها»<sup>(٥)</sup>.

(١) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٦٠.

(٢) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٦١.

(٣) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ١٩٢.

(٤) الدراسة السابق ذكرها، الصفحة ٢ من المقدمة.

(٥) المرجع السابق.

## ٢- اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير

في ٢٩ مايو ١٩٩٠، وقعت أربعون دولة، هي جميع الدول الاثنتي عشرة الأعضاء في المجموعة الأوروبية، وإحدى عشرة «دولة أوروبية» أخرى، وتسع دول غير أوروبية (من بينها اليابان والولايات المتحدة) وثمان دول في أوروبا الوسطى والشرقية (من بينها الاتحاد السوفيتي)، بالإضافة إلى السوق الأوروبية المشتركة نفسها كمجموعة والبنك الأوروبي للاستثمار، على اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير. وقد وقع هذا الحدث في إطار التغيرات السياسية والاقتصادية التاريخية التي كانت تشهدها دول أوروبا الوسطى والشرقية، والواقع أن تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير يرتبط ارتباطاً عضوياً بعملية إعادة الهيكلة السياسية والاقتصادية لأوروبا الوسطى والشرقية. وهكذا توضح اتفاقية تأسيس البنك صراحة الدافع السياسي وراء إنشائه والأهداف السياسية التي يتوخاها.<sup>(١)</sup> وتبرز ديباجة اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي هذا التوجه السياسي بالتأكيد على «المبادئ الأساسية المتعلقة بالديمقراطية القائمة على تعدد الأحزاب، وحكم القانون، واحترام حقوق الإنسان، والاقتصادات المستندة إلى نظام السوق».

ولا تدع اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي ذاتها مجالاً للشك في التفويض المحدد المنحرف له لمساعدة عملية تحول النظام الاقتصادي للدول التي تظهر التزاماً بمبادئ سياسية معينة.<sup>(٢)</sup> وبينما ينتظر أن تكون التنمية الاقتصادية

---

(١) انظر، بصورة خاصة، المادة الأولى (الفرع) والمادة الثانية (المهام) والمادة الثامنة (الدول المتلقية للموارد وأسلوب استخدامها).

(٢) انظر شحاته، المرجع السابق ذكره في الحاشية ٢ ص ٣٣٠ أعلاه، الصفحة ٣.

وإعادة البناء من بين الأهداف التي سيسهم البنك الأوروبي في نهاية المطاف في تحقيقها، فإن الغرض الذي من أجله أنشئ هذا البنك هو مساعدة دول أوروبا الوسطى والشرقية على التحول من الأنظمة السياسية المستندة إلى حزب واحد واقتصاد موجه إلى نظام يستند إلى اقتصاد السوق الحرة والديمقراطية القائمة على تعدد الأحزاب، ومساندة تنمية القطاع الخاص اللازمة لإحداث هذا التحول.<sup>(١)</sup> وكنتيجة منطقية لهذا الغرض، ورد السعي إلى تحقيق الإصلاح الهيكلي والقطاعي، بما في ذلك إزالة الاحتكارات ونقل ملكية أو إدارة المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص، باعتباره مهمة يسعى البنك الأوروبي لتحقيقها في كافة أنشطته، وليس شكلا معتمدا للقرض التي يقدمها<sup>(٢)</sup>.

غير أن البنك الدولي للإنشاء والتعمير قد تأسس، كما سيرد شرحه بالتفصيل، لغرض مختلف هو مساعدة الدول الأعضاء على التحول من اقتصاد الحرب إلى اقتصاد السلم، وعلى تنمية وتعمير أقاليمها. وعلى نقض اتفاقيتي تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية، فإن اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير لا تتضمن نصا محددا يحرم عليه القيام بأنشطة سياسية أو التأثير بالصيغة السياسية للدول الأعضاء عند اتخاذ قراراته، وذلك نظرا للتفويض المحدد الممنوح له باعتباره أداة للتحول الاقتصادي والسياسي في أوروبا الوسطى والشرقية، ولذلك فإن

---

(١) انظر المادة الأولى من اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير.

(٢) انظر الفقرة (١) من المادة الثانية من اتفاقية تأسيس البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، والتعليق على البند (٢) من المادة الثالثة عشرة في تقرير الرئيس عن الاتفاقية، المنشور في شحاته، المرجع السابق ذكره في العاشية ٢ ص ٣٣٠ أعلاه.

الظروف التي دفعت إلى إنشاء هذا البنك وبرزت الأحكام المذكورة أعلاه الواردة في اتفاقية تأسيسه تعتبر ظروفًا خاصة تتفرد بها هذه المؤسسة.

### ٣- التوسع التدريجي في نطاق إقراض

#### البنك الدولي لأغراض الإصلاح الهيكلي

شرع البنك الدولي في الإقراض لأغراض الإصلاح الهيكلي في عام ١٩٨٠ لمجابهة الأزمات الحادة التي عانت منها موازين المدفوعات في كثير من الدول الأعضاء المقترضة منه في أواخر السبعينات، وقد استهدفت العمليات الأولى التكيف الهيكلي (structural adjustment) الذي يعالج سياسات الاقتصاد الكلي للدول المعنية، ثم توسع الإقراض لأغراض التكيف بالتدريج وازداد عمقا من خلال عمليات التكيف القطاعي<sup>(١)</sup> التي أصبحت، في السنوات القليلة الماضية، الأداة المهيمنة على الإقراض لأغراض التكيف المركز على برامج وسياسات ومؤسسات الاستثمار القطاعي، باعتباره «عنصرا رئيسيا مؤثرا على الاستجابة في جانب العرض». <sup>(٢)</sup> وطوال عقد الثمانينات، مثلت ارتباطات الإقراض لأغراض التكيف حوالي ١٨ في المائة من مجموع قروض البنك الدولي و١٢ في المائة من مجموع اعتمادات المؤسسة الدولية للتنمية<sup>(٣)</sup>.

(١) انظر، التقرير المرحلي عن الإقراض لأغراض التكيف، الفقرة ٣٥ (15 - R88) التقرير المرحلي). (من منشورات البنك الدولي)

(٢) المرجع السابق ذكره، الفقرة ١١٩.

(٣) التقرير الثاني عن الاقتراض لأغراض التكيف: السياسات الرامية إلى استئناف النمو، الملحق ٥ - ٢، الجدول ٥ - ٣ (51 - R - 90 بتاريخ ٢٦ مارس/ آذار ١٩٩٠) (المنشور بعنوان سياسات الإقراض لأغراض التكيف الرامية إلى تحقيق النمو القابل للاستمرار، الصفحة ٧٠، سلسلة السياسات والبحوث رقم ١٤) ومن حيث صافي المدفوعات، خلال عقد الثمانينات، مثل الإقراض لأغراض التكيف ٣٣ في المائة من مجموع مدفوعات البنك الدولي للإنشاء والتعمير و١٢ في المائة من مجموع مدفوعات المؤسسة الدولية للتنمية، نفس المرجع. وراجع عرضا لأسباب ونتائج هذا النوع من الإقراض في شحاته، البنك الدولي في عالم متغير، الفصل الأول (١٩٩١) (باللغة الإنجليزية).

وجاء هذا التطور في إقراض البنك استجابة للمعبر المستمدة من الخبرة التي اكتسبها في هذا المجال، وعكس إيمان البنك بأن البيئة التي تنفذ فيها السياسات لها نفس أهمية الإطار المادي والمؤسسي - إن لم تكن أكثر أهمية- في تشجيع النمو والتنمية. وإدراكا من البنك أن قروض التكيف المقدمة في مرحلة مبكرة كثيرا ما كانت متفائلة أكثر من اللازم بشأن قدرة الحكومات على التنفيذ والتزامها بالإصلاح<sup>(١)</sup> فقد وجه اهتمامه نحو الإجراءات التي تزيد قدرات الحكومات على التنفيذ ونحو ما أسماه التقرير الثاني عن الإقراض لأغراض التكيف «الاقتصاد السياسي» لعملية التكيف<sup>(٢)</sup>.

ولضمان قدرة الدول المقترضة على التنفيذ، ركزت شروط قروض التكيف على إجراء تغييرات مؤسسية في إدارة الاقتصاد الكلي وإدارة المالية، وإعادة هيكلة القطاعات وإصلاح السياسات، وزيادة كفاءة القطاع العام وإزالة القيود التي تعوق إدارته بفاعلية<sup>(٣)</sup>.

وبصورة خاصة، تناولت الشروط الخاصة بالإصلاح المؤسسي في بعض الحالات التنظيم العام لجهاز الخدمة المدنية، وحجم جهاز الإدارة العامة، وحجم القطاع العام وهيكله. فقد أبرمت اتفاقيات قروض بين البنك والحكومات المعنية، تنص على عدم صرف دفعات من حصيلة القروض إلا إذا اتخذت الحكومة المعنية إجراءات لتخفيض عدد موظفي جهاز الخدمة المدنية  وإعادة هيكلة الوزارات وتصفية بعض مشروعات القطاع العام أو إعادة (١) التقرير المرحلي، المرجع السابق ذكره أعلاه، الفقرة ٥٥.

(٢) التقرير الثاني عن الإقراض لأغراض التكيف، الفقرات ٤ - ٦١ / ٤ - ٧٦

(٣) التقرير المرحلي المرجع السابق ذكره ، الفقرات ٦٣ - ٧٢.

هيكلتها أو عرضها للبيع، وتطلبت هذه الإجراءات، في حالات كثيرة، إجراء تغييرات تشريعية واسعة النطاق، بصورة خاصة في مجالات العلاقات العمالية والاستثمار والضرائب، وبصورة عامة فيما أصبح يطلق عليه «البيئة المواتية لنشاط قطاع الأعمال».

وهكذا، تطورت شروط القروض من الإجراءات المتعلقة بالاقتصاد الكلي إلى الإصلاحات الأكثر تفصيلا التي تؤثر في جهاز الإدارة العامة نفسه، وذلك سعيا وراء إطلاق قوى النمو، وتقليل العقبات أمام الاستثمار، وزيادة كفاءة الجهاز الحكومي.، ويبدو أن التطور استهدف عادة تقليص حجم الجهاز الحكومي في القطاعات المنتجة وتقليل سيطرته على الاقتصاد.

وبينما ذكر التقرير الثاني عن الإقراض لأغراض التكيف أنه يتعين على البنك أن يتفادى بشدة التدخل في الشؤون السياسية، فإنه رأى أن تكلفة الفشل التي تتحملها الدول المقترضة والبنك أكبر من أن تسمح «بتجاهل الإسهام الذي يمكن أن يقدمه الفهم الأفضل لواقع الاقتصاد السياسي للتكيف». <sup>(١)</sup> وطبقا للتقرير، فإن هذا الفهم دفع البنك إلى تصميم برامج تتمتع بالمصداقية، لأن التجربة أظهرت أنه «عندما تكون درجة المصداقية منخفضة، فقد يكبد برنامج التكيف الهيكلي تكاليف اجتماعية واقتصادية أكثر مما كان متوقعا نظرا لأن الاستجابة الاستثمارية لن تكون كافية لاستئناف النمو». <sup>(٢)</sup> كما أكد التقرير الحاجة إلى إدراك أهمية توقيت إجراءات الإصلاح، ليس من حيث قابليتها السياسية والاقتصادية للاستمرار لحسب <sup>(٣)</sup> وإنما أيضا من حيث تصميمها وطريقة عرضها. <sup>(٤)</sup> وملاوة على

---

(١) التقرير الثاني عن الإقراض لأغراض التكيف، الفقرة ٤ - ٦٩.

(٢) المرجع السابق ذكره، الفقرة ٦ - ٢٢.

(٣) المرجع السابق ذكره الفقرة ٤ - ٦٤.

(٤) المرجع السابق ذكره، الفقرة ٤ - ٧٥.

ذلك، أشار التقرير إلى أنه من الأهمية بمكان، عند إعداد برنامج التكيف، تحديد الفئات التي تستفيد من عملية التكيف والفئات التي تضرار منها، وهكذا يمكن توجيه إجراءات التعويض على نحو ملائم بحيث تسهم في ضمان الاستمرارية السياسية والكفاءة الاقتصادية للبرنامج<sup>(١)</sup>.

وقد حدا هذا الإدراك المتزايد لأهمية الإطار السياسي للإصلاحات الهيكلية لضمان نجاحها ببعض المعلقين من خارج البنك على الإقراض لأغراض التكيف في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء إلى القول بأن وكالات المعونة ربما تكون قد أقامت فعلا «نظاما غير رسمي للسلطة وممارستها» بالنسبة لأفريقيا<sup>(٢)</sup>.

وجديد بالذكر في هذا السياق، وكما ورد شرحه بالتفصيل في المذكرة التي أعدتها عن «الأغراض المعتمدة للقروض التي يقدمها» أو يضمونها «البنك» الصادرة في عام ١٩٨٨، أن الإقراض لأغراض التكيف الهيكلي يستند قانونا إلى الاستثناء المتعلق «بأحوال الخاصة» المنصوص عليه في القسم ٤ (٧) من المادة الثالثة من اتفاقية تأسيس البنك<sup>(٣)</sup>. وقد وصفت عمليات

(١) المرجع السابق ذكره، الفقرتان ٤ - ٦٧ و ٤ - ٦٨.

(٢) قدمت في ندوة عقدت في الأونة الأخيرة عن موضوع «ما بعد الحكم المطلق» (حكم الفرد) في أفريقيا، دراسات عمل بعنوان «النظام غير الرسمي للسلطة وممارستها في أفريقيا من جانب وكالات المعونة» وقد وصفت إحدى هذه الدراسات وكالات المعونة بأنها تشكل «الآن جزءا من هيكل نظام وممارسة السلطة» بينما اختتمت دراسة أخرى بهذه العبارة: «إن التكيف الهيكلي كعملية سياسية وعملية متعلقة بوضع السياسات يثير أعماق القضايا بشأن نظام وممارسة السلطة في أفريقيا وماهية الجهات التي أصبحت تتحمل مسئولية بالفعل». انظر مركز كارتر التابع لجامعة أيموري، «ما بعد الحكم المطلق في أفريقيا» دراستي عمل رقمي ١١٥ و ١٢٤ مقدمتين للندوة الافتتاحية لبرنامج نظام وممارسة السلطة في أفريقيا (١٧ - ١٨ فبراير/ شباط ١٩٨٩).

(٣) انظر المذكرة القانونية التي أعدها المستشار العام، SecM88-517 بتاريخ ١٠ مايو/ أيار ١٩٨٨ ونص القسم ٤ (٧) المذكور على أن القروض والضمانات التي يقدمها البنك تكون لمشروعات محددة إلا في أحوال خاصة.

التكيف، في تلك المذكرة، بأنها العمليات التي «تساعد دولة ما في محاوراتها تهيئة الأوضاع والحوافز اللازمة لاستثمار رأس المال للأغراض الإنتاجية في هذا الإطار على تقليل حجم التدهور الخطير في ميزان مدفوعاتها أو عن طريق تلبية الاحتياجات المالية الناشئة عن عملية الإصلاح أو المرتبطة بها»<sup>(١)</sup> وفي هذا الإطار تخدم مثل هذه العمليات بسهولة أغراض البنك وتدخل في نطاق التفويض الممنوح له، وكما ورد في المذكرة، فإن «أي قرض يقدمه البنك أو يضمنه لا يمكن (بأي تفسير قانوني معقول) وصفه بأنه مجرد دفع مبلغ لحمل الحكومة التي تتلقاه على أن تفعل ما يعتقد البنك أنه يخدم أفضل مصالحها أو بأنه «ثمن» إصلاح السياسات»<sup>(٢)</sup>.

وقد طبق نفس هذا التفسير على عمليات التكيف القطاعي التي يمول البنك من خلالها الواردات العامة، فإذا كان المطلوب هو الدفع السريع لحصيلة القرض لتحقيق الهدف المنشود منه بطريقة أكثر كفاءة، اعتبر أسلوب «القائمة السلبية» (أي السماح للدولة باستخدام مبلغ القرض في تمويل أية واردات تختارها عدا قائمة من المنوعات) أسلوباً له ما يبرره، شريطة وجود فجوة خطيرة في ميزان مدفوعات الدولة المعنية يستدعي الأمر تضيقها أو وجود تكلفة أكيدة لعملية التكيف يستدعي الأمر تمويلها، حتى تتمكن الحكومة المعنية في أي من الحالتين من المضي قدماً في إجراء إصلاحات السياسات المقترحة<sup>(٣)</sup>.

وبينما لا يوحى أي من التفسيرات الواردة أعلاه بأن البنك مفوض بمهمة

(١) المرجع السابق ذكره، الفقرة ١٨.

(٢) المرجع السابق ذكره، الفقرة ١٧.

(٣) المرجع السابق ذكره، الفقرة ٢٠.



إدخال إصلاحات سياسية في الدول المقترضة أو الاعتراض على الشكل السياسي للحكومات التي ينوي مساعدتها، فربما تكون بعض المقولات، التي اقترنت أحيانا ببيانات غامضة داخل البنك وخارجه، قد أدت إلى إعطاء انطباع خاطئ بأن جميع القضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في الدول المقترضة قد أصبحت جزءا لا يتجزأ من اهتمام البنك، إن لم تكن محور نشاطه المباشر.

## **الفصل الثاني: استبعاد الاعتبارات السياسية في اتفاقية تأسيس البنك، معناه ونطاقه في إطار تطور البنك**

### **١- الأغراض المرخص بها للبنك:**

الأغراض التي يسعى البنك لتحقيقها مذكورة في المادة الأولى من اتفاقية تأسيسه<sup>(١)</sup> وهذه الأغراض، طبقا للمادة الأولى من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير هي:

١٠- المساعدة على تجميع أقاليم الأعضاء والعمل على تقدمها الاقتصادي بتوفير رؤوس الأموال للأغراض الإنتاجية، بما في ذلك إعادة ميادين النشاط الاقتصادي التي دمرتها أو عطلتها الحرب، وتحويل الإنتاج إلى حاجات السلم، وتشجيع المشروعات التي من شأنها تنمية المرافق الإنتاجية والموارد

---

(١) على الرغم من أن أغراض البنك مذكورة على سبيل المصير، فإنه يجوز توسيع نطاق المهام التي تتبع للبنك تحقيق هذه الأغراض بقدر ما يعتبر ضروريا أو مستوصيا. وقد فوضت للبنك سلطة إجراء هذا التوسع في نشاطه العملي بموجب «السلطات الضمنية» المخولة له. وهذا الأمر معترف به صراحة في اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية «الفقرة ٥» (٦) من المادة الخامسة والمؤسسات الأخرى المنتمية للبنك.

الاقتصادية في البلدان التي لم يكمل استغلالها.

٢- تشجيع عمليات الاستثمار الخارجي التي يقوم بها الأفراد والهيئات الخاصة عن طريق ضمان القروض والاستثمارات الأخرى والمساهمة فيها، وإذا تعذر الحصول على الأموال الخاصة بشروط مناسبة يقوم البنك بتقييم المال اللازم من رأس ماله ومما يجمعه من مال ومن موارده الأخرى.

٣- العمل على نمو التجارة الدولية نموا متوازنا طويل المدى، والمحافظة على تعادل موازين المدفوعات الدولية لتشجيع الاستثمار الدولي لتوسيع نطاق موارد الإنتاج عند الأعضاء، وتتقدم ذلك القوة الإنتاجية للأعضاء، وبذلك يساعد على زيادة الإنتاج ورفع مستوى المعيشة وحالة العمل في أقاليم الأعضاء.

٤- تنظيم القروض المقدمة من البنك أو المضمونة منه بالنسبة للقروض الدولية المعقودة بطرائق أخرى بحيث تقدم المشاريع الأكثر فائدة والتي تكون الحاجة إليها أسرع، الكبير والصغير منها على السواء .

٥- إدارة عملياته مع مراعاة أثر الاستثمار الدولي على الحياة التجارية في أقاليم الأعضاء وعلى البنك أن يساعد على الانتقال بهودة في الفترة التي تلي الحرب مباشرة، من اقتصاديات الحرب إلى اقتصاديات السلم.

وسيسير البنك في جميع قراراته على هدى الأغراض المبينة في هذه المادة\*.

وتنص المادة الأولى من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية على ما يلي:  
«أغراض المؤسسة هي أن تشجع على النمو الاقتصادي، وعلى زيادة القدرة

الانتاجية، وبالتالي على رفع مستويات المعيشة في مناطق العالم المختلفة اقتصاديا والداخلية في نطاق عضوية المؤسسة، وعلى الأخص بتمويلها لكي تواجه حاجات تقدمها الهامة ، بشروط أكثر مرونة وأقل عبئا على ميزان مدفوعاتها من تلك الخاصة بالقروض التقليدية، وبهذا تساعد على تحقيق أغراض التنمية الاقتصادية للبنك الدولي للإنشاء والتعمير (ويسمى فيما يلي «البنك») وعلى تكملة أوجه نشاطه.

وتشترسد المؤسسة في جميع قراراتها بأحكام هذه المادة.

ومن الأهمية بمكان، عند قراءة هذه النصوص، ملاحظة النقاط التالية:

١- أن التفويض الممنوح للمؤسسات ، وإن صيغ بعبارات عامة ، فإنه محدد النطاق ، إذ أنه لم ينشئ مؤسسات فوق الدول تتمتع بسلطات تتعدى الأغراض المحددة لها . ويتعلق التفويض أساسا في حالة البنك الدولي للإنشاء والتعمير بالشئون الخاصة بالاستثمار اللازم للتعمير وتنمية أقاليم الدول الأعضاء . ويحدد دورا للبنك في تسهيل استثمار رؤوس الأموال للأغراض الإنتاجية وفي تشجيع تنمية المرافق والموارد الإنتاجية . ويتصور أن هذه التنمية ستساعد على زيادة الإنتاجية ورفع مستوى المعيشة وتحسين ظروف العمل، كما يعطي للبنك دورا في تشجيع الاستثمار الأجنبي الخاص من خلال التمويل الذي يقدمه. ويتصور قيامه بتشجيع الاستثمار الدولي كأداة لتشجيع نمو التجارة الدولية والمحافظة على توازن موازين المدفوعات . وعلاوة على ذلك فإن التفويض الممنوح للبنك، والذي يشدد دائما على التمويل للأغراض الإنتاجية، يذكر بالتحديد استئناف نشاط الاقتصادات التي تأثرت بالحرب وتنمية الدول الأعضاء الأقل نموا . كما أن التفويض - في حالة

المؤسسة الدولية للتنمية - مقصور على تشجيع النمو الاقتصادي وزيادة القدرة الانتاجية في الدول الأعضاء الأقل نمواً، خاصة من خلال التحويل بشروط ميسرة بهدف رفع مستوى المعيشة. وقد فهم هذا التفويض على نطاق واسع طوال تاريخ البنك بطريقة مكنته من تمويل المساعدة الفنية وتنمية الموارد البشرية وأنشطة أخرى ذات علاقة مباشرة بالتنمية الاقتصادية، إلى جانب المشروعات الاستثمارية التقليدية. وكما شرحنا أعلاه فإن تفسير هذا التفويض خلال الثمانينات على أنه يمكن البنك من مساعدة الدول الأعضاء على معالجة مشكلات موازين مدفوعاتها في إطار تنفيذ إصلاحات اقتصادية واجتماعية متفق عليها يمثل أعظم توسع تم حتى الآن في ممارسة البنك للسلطات المخولة له.

٢- تذكر الأحكام المكتسبة أعلاه من اتفاقيتي تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية بالتحديد أن كلا من هاتين المؤسستين «تسترشد في جميع قراراتها» بالأغراض المبينة في المادة الأولى من اتفاقية تأسيسها. وقد فسر النص المماثل في اتفاقية تأسيس صندوق النقد الدولي على أنه يحرم على الصندوق أخذ الاعتبارات السياسية في الحسبان<sup>(١)</sup> (وهو أمر مذكور صراحة في أحكام أخرى من اتفاقية التأسيس، في حالة البنك).

٣- تشترط أحكام أخرى في اتفاقيتي تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية أن تقدم المؤسسات تمويلهما «لمشروعات (١) انظر Gold «الاعتبارات السياسية محرمة بموجب مواد الاتفاقية عندما ينظر الصندوق في طلبات استخدام الموارد»، نشرة IMF Survey الصفحة ١٤٦ (١٩٨٣).

محددة» إلا في «أحوال خاصة»<sup>(١)</sup> ويقدم هذا الاشتراط مزيداً من التفسير للصيغة المالية للمؤسسات والحاجة الخاصة إلى عزلها عن الاعتبارات السياسية الأوسع نطاقاً التي يجب ألا تكون لها صلة بتمويل المشروعات المحددة . غير أن أشكالاً أخرى من التمويل يصرح بها في أحوال خاصة، ولكن أحكاماً صريحة في اتفاقية إنشاء كل من المؤسسات تستبعد إدخال الاعتبارات السياسية في جميع قراراتها. أما في حالة صندوق النقد الدولي الذي لا يعمل مشروعات محددة ويتمتع بتفويض واسع فيما يتعلق بسياسات الدول الأعضاء المتعلقة بالنقد وأسعار الصرف، فإن القيد الموضوع على الأنشطة السياسية معبر عنه بطريقة مختلفة، إذ ينص القسم الثالث (ب) من المادة الرابعة من اتفاقية تأسيس الصندوق، الذي يتعلق بالإشراف على ترتيبات أسعار الصرف ويتطلب من الصندوق اتباع مبادئ محددة تسترشد بها جميع الدول الأعضاء، على أن «تتترم هذه المبادئ السياسات الاجتماعية والسياسة الداخلية للدول الأعضاء»<sup>(٢)</sup>.

---

(١) للاطلاع على تعريف هذين الاصطلاحين وأسلوب تطبيقهما عملياً، انظر المذكرتين القانونيتين المعنويتين: «تمويل المشروعات وغير المشروعات بموجب اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير 1053 - Sec M 84، بتاريخ ٢١ ديسمبر/ كانون الأول ١٩٨٤ و"الأغراض المرفص بها للقروض المقدمة من البنك أو بضمائنه" Sec 517 - M88، بتاريخ ١٠ مايو/ أيار ١٩٨٨.

(٢) كما ورد في العاشية بالصفحة السابقة، ذكر السير Joseph gold المستشار العام الشهير للصندوق سابقاً، أنه بالنظر إلى أحكام المادة المتعلقة بأغراض الصندوق، فإنه يتعين استبعاد الاعتبارات السياسية عندما ينظر الصندوق في طلبات استخدام موارده وليس فحسب عندما يضع المبادئ التي تسترشد بها الدول الأعضاء فيما يتعلق بسياسات الصندوق الخاصة بالإشراف على سياسات أسعار الصرف. انظر أيضاً للمؤلف نفسه "الجوانب القانونية والمؤسسية في النظام النقدي الدولي، مقالات مختارة، الهيكل القانوني لنظام سعر التعادل، الصفحة ٣٧ وما بعدها (١٩٧٩) . - بالإنجليزية

## ٢- تحريم الأنشطة السياسية

تتضمن اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية ثلاثة أحكام متطابقة تقريبا تستهدف حماية الدول أعضاء في هاتين المؤسستين من التدخل السياسي في شئونها ومنع المؤسستين من أخذ الاعتبارات غير الاقتصادية في الحسبان. وهذه الأحكام، على التوالي وبالترتيب الذي تظهر به في اتفاقيتي التأسيس هي القسم ٥ (ب) من المادة الثالثة والقسم ١٠ من المادة الرابعة والقسم ٥ (ج) من المادة الخامسة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير، والفقرة ١ (ز) من المادة الخامسة والفقرة ٦ من المادة الخامسة والفقرة ٥ (ج) من المادة السادسة من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية. وفيما يلي نص هذه الأحكام في اتفاقية تأسيس البنك:

«يتخذ البنك من التدابير ما يمكنه من التأكد من أن أموال القرض تستخدم في الأغراض المخصصة له، مع مراعاة الاقتصاد والكفاية دون التأثير بالاعتبارات أو العوامل السياسية أو غيرها من العوامل غير الاقتصادية». (القسم ٥ (ب) من المادة الثالثة).

«لا يجوز للبنك ولا لموظفيه التدخل في الشؤون السياسية لأي عضو، كما أنه لا يجوز لهم أن يتأثروا في قراراتهم بالصيغة السياسية للعضو أو للأعضاء المختصين. ويجب أن لا تصدر قراراتهم إلا بناء على الاعتبارات الاقتصادية وحدها، كما يجب أن تؤخذ بغير تحيز حتى يتسنى تحقيق الأغراض المنصوص عليها في المادة ١» (القسم ١٠ من المادة الرابعة).

- «يؤدي الرئيس وموظفو البنك واجباتهم طبقا للأسس الموضوعية للبنك، ولا يخضعون لأي سلطة أخرى، وعلى كل عضو أن يحترم الصيغة النولية لهذه الأعمال وأن يتمتع من كل محاولة للتأثير على أي موظف عند تأدية أعمال وظيفته». (القسم ٥ (ج) من المادة الخامسة).

وتوضح الأحكام الواردة أعلاه بصورة خاصة الجوانب التالية:

(١) تعطي الأحكام بصورة مقصورة جميع القرارات التي تتخذها المؤسسات المعنية. وجدير بالذكر أن مسودة القسم ١٠ من المادة الرابعة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير، التي قدمت إلى مؤتمر بريتون وودز، بالصيغة الأصلية التي أعدها وزارة الخزانة الأمريكية، قصرت التحريم المتعلق بالصيغة السياسية للدول الأعضاء على «القرارات المتعلقة بطلبات الحصول على قروض»<sup>(١)</sup> ولكن لجنة الصياغة التابعة لمؤتمر بريتون وودز عدلت هذه الصيغة بحيث أصبحت

---

(١) في البداية، كانت الصيغة الواردة في المسودة التي أعدها Harry D. White، المسئول بوزارة الخزانة الأمريكية، بتاريخ إبريل/ نسيان ١٩٤٣ (الجزء الرابع، القسم ١٣) (غير منشور) مقصورة على «قرارات منع أو منع القروض» ثم عدلت حينذاك لتصبح «القرارات المتعلقة بطلبات الحصول على قروض» في المسودة الأمريكية اللاحقة بتاريخ ١٦ سبتمبر/ أيلول ١٩٤٣، والمسودة البريطانية بتاريخ ٢٥ مايو/ حزيران ١٩٤٤، والمسودة الأمريكية البريطانية المشتركة بتاريخ ٣٠ مايو/ حزيران، والمسودة التي وزعت في مؤتمر بريتون وودز تحت اسم الوثيقة رقم 169SA/2 بتاريخ ٦ يوليو/ تموز ١٩٤٤. انظر «تحرير الأنشطة السياسية بموجب اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير» وصلة ذلك بعمل المديرين التنفيذيين»، مذكرة قانونية من إعداد نائب الرئيس والمستشار العام، Sec M7 - 1409، بتاريخ ٢٣ ديسمبر/ كانون الأول ١٩٨٧.

تشير إلى القرارات بصورة عامة، وقد فسر تقرير اللجنة هذا التعميد بأن «الفقرة بالصيغة التي كانت عليها اختارت واحداً من الأغراض العديدة المبينة في المادة الأولى لتركز عليها اهتماماً خاصاً» وهو اختيار رأيت اللجنة أنه لم يكن له ما يبرره.<sup>(١)</sup>

(٢) تفرض الأحكام المقتبسة أعلاه ستة شروط منفصلة ولكن يربط بينها خيط مشترك، وهذه الشروط هي:

(أ) يجب أن يضع البنك ترتيبات للتأكد من أن حصيلة أي قرض يقدمه أو يشارك فيه أو يضمنه تستخدم مع «مراعاة الاقتصاد والكفاية» وبأن «التأثير بالاعتبارات أو العوامل السياسية أو غيرها من العوامل غير الاقتصادية» والواقع أن الشروط الواردة في اتفاقيتي التأسيس لقيام البنك الدولي للإنشاء والتعمير (القسم ٤ من المادة الثالثة) والمؤسسة الوايلة للتنمية (الفقرة ١ من المادة الخامسة) بتقديم القروض أو الضمانات كلها ذات صيغة مالية أو فنية وليست ذات طبيعة سياسية.

(ب) يحرم على البنك، بما في ذلك أجهزته<sup>(٢)</sup> وبصورة خاصة كبار موظفيه<sup>(٣)</sup> التدخل في «الشؤون السياسية» للدول الأعضاء.

(ج) يحرم بنفس الدرجة على البنك وبصورة خاصة كبار موظفيه التأثير في قراراتهم «بالصيغة السياسية للدولة العضو أو الدول الأعضاء المعنية». ويعني ذلك، بموجب أحكام اتفاقية التأسيس، أنه ليس للصيغة السياسية للعضو أي صلة بالنسبة لأغراض اتخاذ البنك لقراراته.

---

(١) مداولات مؤتمر بريتون وودز، الصفحات ٦٧ و٦٩ و٧٠ و١٩٤٨.

(٢) للاطلاع على التفاصيل انظر المذكرة القانونية المشار إليها في الحاشية بالصفحة السابقة.

(٣) المرجع السابق ذكره، الصفحة ٢.



(د) الاعتبارات الوحيدة التي لها، بموجب أحكام اتفاقية التأسيس، صلة بقرارات البنك وكبار موظفيه هي تلك التي يمكن أن توصف بأنها «اعتبارات اقتصادية» ويجب أن تزن هذه الاعتبارات بغير تحيز. ولهذا الشرط الأخير أهمية خاصة لضمان المعاملة المتساوية للدول الأعضاء التي لها ظروف اقتصادية متماثلة، وهو مستمد من مبدأ المساواة بين الدول، ذلك المبدأ الذي أحيط بالقداسة في ميثاق الأمم المتحدة (المادة ٢:١) والذي حظي بقدر كبير من اهتمام أولئك الذين أعدوا الصيغة الأصلية لمواد اتفاقية تأسيس البنك والذين تصوروا أن تكون عضوية هذه المؤسسة عالمية شاملة<sup>(١)</sup>.

(هـ) يدين رئيس البنك وموظفوه بولائهم للبنك وحده، ومن الواضح أن هذا الشرط لا ينطبق على المحافظين والمديرين التنفيذيين، فبينما يطلب من هؤلاء التصرف بما فيه مصلحة المؤسسة والدول الأعضاء فيها ككل<sup>(٢)</sup> فإن الدول الأعضاء هي التي تنتخبهم أو تعينهم ولذلك ينتظر منهم أن يعبروا عن آراء تلك الدول<sup>(٣)</sup>.

(و) وأخيرا، على كل دولة من الدول الأعضاء في البنك احترام الصيغة الأولية لواجبات رئيس البنك وموظفيه، بالامتناع عن كل محاولة للتأثير عليهم لكي يتصرفوا على أساس اعتبارات غير اقتصادية أو يزنوا

---

(١) وفقا لما ذكره Gold، في المرجع المذكور في ص ٣٤٦ أعلاه، الصفحة ١٤٧.  
(٢) انظر المذكرة القانونية المذكورة في ص ٣٤٩ أعلاه، الصفحتين ٢ و ٣، Gold،  
المرجع السابق ذكره في ص ٣٤٧، الصفحات ٢٤١ - ٢٤٣ و ٢٧٦.  
(٣) المرجع السابق ذكره.

الاعتبارات الاقتصادية على أساس آخر غير أساس عدم التحيز.

وتثير الشروط الستة الواردة أعلاه قضايا صعبة تتعلق بما يلي:

(١) معنى «الشؤون السياسية» و«الصيغة السياسية» و«الاعتبارات الاقتصادية» في إطار أحكام إتفاقية التأسيس .

(٢) مدى تفسير هذه الأحكام على أنها تفترض أن الاعتبارات الاقتصادية والسياسية منفصلة دائما إحداهما عن الأخرى .

(٣) مدى واقعية افتراض أن الوكالات الحكومية النواية كالبك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية قادرة بالفعل على عزل قراراتها عن الاعتبارات السياسية.

### **أولاً: معنى اصطلاحى «سياسى» و«اقتصادى»**

#### **فى إطار إتفاقية تأسيس البنك**

لمجلس المديرين التنفيذيين للبنك سلطة اتخاذ قرار بشأن أية مسألة تتعلق بتفسير أحكام إتفاقية التأسيس، على أنه يمكن الطعن فى قرار التفسير أمام مجلس المحافظين لمراجعته بناء على طلب أى من النول الأعضاء (المادة التاسعة من إتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمادة العاشرة من إتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية) . وفى معرض الاضطلاع بهذه المهمة، يأخذ المديرين التنفيذيون فى الاعتبار التحليل القانونى الذى يقدمه المستشار العام وكذلك الاعتبارات الأخرى ذات الصلة.

ويخضع التفسير القانونى لأحكام المعاهدات المماثلة لإتفاقية تأسيس البنك للقواعد العامة للقانون الدولي التى وضعت ووطرت على مدى قرون من

الممارسة والتطبيق على مستوى الدول، ومن خلال السوابق القضائية والبحوث الأكاديمية. وقد قننت هذه «القواعد العرفية» في مادتين من مواد اتفاقية فيينا لعام ١٩٦٩ الخاصة بقانون المعاهدات<sup>(١)</sup>، والقاعدة في هذا الصدد هي أنه يجب تفسير أي معاهدة «بنية حسنة طبقاً للمعنى المعتاد» الذي يعطي لبونها، ليس بصورة تجريدية، ولكن في «السياق الخاص بها» وعلى ضوء «هدف وغرض» المعاهدة<sup>(٢)</sup>. ولهذا الغرض، يجب أن يتضمن «السياق» النص «شاملاً الديباجة والملاحق» وأي اتفاق يتم بين كافة الأطراف فيما يتعلق بإبرام المعاهدة، وأي «مستند» يبرمه واحد أو أكثر من الأطراف وتقبله الأطراف الأخرى باعتباره ذا صلة بالمعاهدة. كما يجب أن يؤخذ في الاعتبار الاتفاقيات التي تبرم فيما بعد بين الأطراف بشأن تفسير أو تطبيق المعاهدة والممارسة اللاحقة أثناء تطبيق المعاهدة، والتي تثبت اتفاق الأطراف بشأن تفسيرها، كذلك أي قواعد ذات صلة من قواعد القانون الدولي تطبق على العلاقات بين الأطراف، غير أنه يجب إعطاء «معنى خاص» وليس «المعنى المعتاد» لأي اصطلاح «إذا ثبت أن الأطراف قصدت ذلك المعنى»<sup>(٣)</sup> ويجب عدم اللجوء إلى «وسائل التفسير الإضافية» مثل العمل التحضيري للمعاهدة والظروف التي أبرمت فيها، باعتباره «استقصاء» منذ البداية لنوايا

(١) المادتان الحادية والثلاثون والثانية والثلاثون من الاتفاقية الخاصة بقانون المعاهدات الصادرة بتاريخ ٢٣ مايو/ أيار ١٩٦٩، أصبحتا ساريين المفعول في ٢٧ يناير/ كانون الثاني ١٩٨٠، المجلد ١١٥٥ من سلسلة معاهدات الأمم المتحدة، الصفحة ٣٣١ (١٩٨٠) (اتفاقية فيينا) وثائق مؤتمر الأمم المتحدة بشأن قانون المعاهدات، فيينا، ٢٦ مارس/ آذار - ٢٤ مارس/ أيار ١٩٦٨ و٩ إبريل/ نيسان - ٢٣ مايو/ أيار ١٩٦٩، الوثائق الرسمية، وثائق المؤتمر، وثيقة الأمم المتحدة رقم A/conf. 39/11/Add. 2، الصفحة ٢٩٣. وتتناول مادة ثالثة هي المادة ٣٢ تفسير المعاهدات التي تُوثق بلغتين أو أكثر، ولكن ليست لها صلة بالموضوع الذي نناقشه هنا.

(٢) المادة الحادية والثلاثون (١) من اتفاقية فيينا، انظر أيضاً تعليق لجنة القانون الدولي على مسودة المادة السابعة والعشرين التي أصبحت المادة الحادية والثلاثين، الكتاب السنوي للجنة القانون الدولي لعام ١٩٦٦، الصفحتين ٤٠ و ٤١ الفقرة ١٢.

(٣) المادة الحادية والثلاثون (٤) من اتفاقية فيينا.

الأطراف»<sup>(١)</sup> وإنما يجوز أن يتم ذلك من أجل «تأكيد المعنى» الناجم عن تطبيق القواعد السالفة الذكر أو «تحديد المعنى» عندما يؤدي التفسير طبقاً لهذه القواعد إلى:

( أ ) ترك المعنى ملتبساً أو مبهماً.

أو ( ب ) التوصل إلى نتيجة يبدو واضحاً أنها سخيفة أو غير معقولة (٢) .  
وهكذا، فإن مبدأ التفسير المقتن الوارد في اتفاقية فيينا يعتبر مبدأ «موضوعياً» و«هذافاً» إذ يعتمد على نص المعاهدة بالصيغة التي كتب بها، ولكنه يسمى أيضاً إلى خدمة الهدف من النص، غير أن مثل هذا التفسير يمكن إكماله، إذا نشأت الحاجة إلى ذلك، عن طريق استقصاء نوايا الأطراف والأسلوب العملي الذي تطبق به الأطراف المعاهدة فيما بعد.

ولكلمتي «اقتصاد» و«سياسة» في اللغة الإنجليزية أصل «يوناني» وكان لهما في البداية معنيان بالغاً الوضوح، إذ كانت كلمة «اقتصاد» تشير إلى إدارة المنزل، بينما كانت كلمة «سياسة» تشير إلى شئون المدينة أو الدولة أو الحكومة والسياسات العامة<sup>(٣)</sup> . غير أن هذا التمييز فقد وضوحه الأصلي،

---

(١) تعليق لجنة القانون الدولي على المادة الثامنة والعشرين (التي أصبحت المادة الثانية والثلاثين، المرجع السابق ذكره في العاشية (٢) في الصفحة السابقة، الفقرة ١٨).

(٢) المادة الثانية والثلاثون من اتفاقية فيينا.

(٣) للاطلاع على معاني كل من هذه الاصطلاحات وتطورها في اللغة الإنجليزية انظر الطبعة المصغرة من قاموس أكسفورد الكبير للغة الإنجليزية، المجلد الأول الصفحة ٨٣١، والمجلد الثاني الصفحة ٢٢٢٨، فاصطلاح «اقتصاد» economy مشتق من كلمتين يونانيتين معناهما «منزل» و«إدارة» وهكذا ظل يستخدم في اللغة الإنجليزية ليعني «إدارة المنزل» و«الإدارة بصورة عامة» و«فن أو علم إدارة المنزل»، والطريقة التي ينظم بها الإنفاق الخاص لمنزل أو شخص ما، وكذلك «القواعد التي تحكم أسلوب حياة شخص ما، ونظام معيشته وغذائه» وذلك قبل أن يبدأ استخدامه بمعنى الأوسع وهو «إدارة مصالح وموارد أي مجتمع أو منشأة بهدف تحقيق سلوك منظم وإنتاجية»؛ وفن أو علم هذه الإدارة» المرجع السابق ذكره، الصفحة ٨٣١.

على الأقل جزئيا، نتيجة توسيع نطاق اصطلاح «اقتصاد» ليشمل اقتصاد الدولة وظهور اصطلاح «الاقتصاد السياسي» فيما بعد . وعلى الرغم من استخدام هذا الاصطلاح الأخير أحيانا في بعض وثائق البنك الصادرة في الآونة الأخيرة بمعنى يشدد على تأثير السياسة على عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية، فإنه فهم فيما عدا ذلك على أنه يعني بصورة عامة «الفن أو العلم العملي لإدارة موارد دولة ما بهدف زيادة رفاهتها المادية» <sup>(١)</sup> كما قصد به عند استخدامه في فترة لاحقه لذلك «العلم النظري الذي يتناول القانون الذي ينظم إنتاج عناصر الثروة وتوزيعها» <sup>(٢)</sup> و«الاقتصاد» بهذا المعنى الأخير «سياسي» بالمعنى الوارد في القاموس فحسب ، أي بمعنى أنه «خاص بالدولة أو مجموعة المواطنين وحكومتها وسياستها» <sup>(٣)</sup> غير أن اصطلاح «سياسي» له معان أخرى أكثر صلة بالسياق الخاص بأحكام اتفاقية تأسيس البنك، ونظرا لأن أحكام هذه الاتفاقية تترك صلة وأهمية الاعتبارات الاقتصادية ولكنها تستبعد الاعتبارات السياسية، فلا بد أنها تفترض وجود تمييز ثابت

---

(١) نفس المرجع السابق ذكره، يبدو أن الاصطلاح استخدم في وثائق البنك الصادرة في الآونة الأخيرة بالطريقة التي يستخدم بها عادة في كتابات من يطلق عليهم اقتصاديي المدرسة الكلاسيكية الجديدة.

(٢) المرجع السابق ذكره، على الرغم من أن القواميس المتخصصة تورد هذا المعنى العام، فإنها تبرز اهتمام علم الاقتصاد بتخصيص الموارد النادرة لأغراض متنافسة من خلال عمليات الإنتاج أو الإهلاك أو التبادل، انظر، قاموس الاقتصاد Huchinson The Economist Books (الصفحة ١٢٩) (١٩٨٩)، قاموس الاقتصاد والأعمال ، الصفحة ١٥٧ (١٩٨٧) وقاموس الاقتصاد والأسواق المالية، صفحتي ٧١ و ٧٣ (Gilpin) المحرر، الطبعة الخامسة، (١٩٨٦) - بالإنجليزية .

(٣) قاموس أكسفورد للغة الإنجليزية، المرجع السابق ذكره في العاشية (٣) الصفحة السابقة ، الصفحة ٢٢٢٨ .

بين هذين النوعين . ولذلك فإن المعنى الأكثر صلة بالعوامل السياسية المستبعدة يمكن العثور عليه فيما يعرفه قاموس أكسفورد بأنه «خاص بالشئون السياسية أو متخذ موقفا في الشئون السياسية أو متعلق بنظام الحكم القائم على نظام الأحزاب، وبمعنى سئى : متحيز ومثير للشقاق» (١) وكذلك «المبادئ أو المعتقدات أو الآراء أو الميول السياسية لشخص أو حزب ما» (٢) ومن شأن ذلك أن يشمل قضايا عديدة تدرج تحت ما أطلق عليه «فن وممارسة إدارة دولة ما أو فن وأسلوب الحكم» (٣) ولكنه لا يشمل، للأغراض المتعلقة بأحكام اتفاقية تأسيس البنك، قضايا اقتصادية وفنية نمطية مثل «إدارة الأموال أو الشئون المالية» (٤) وبصورة أعم إدارة موارد الدولة المعنية باعتبارها الكفاءة. فمثل هذه القضايا الأخيرة تمثل بسهولة «اعتبارات اقتصادية»، بالمعنى اللغوي العادي وفي سياق أحكام اتفاقية التأسيس، على الرغم من أنها قد تتطوى على دلالات سياسية.

### ثانياً: إمكانية تداخل الاعتبارات الاقتصادية والسياسية

قد يكون من السهل فصل الاعتبارات الاقتصادية عن الاعتبارات السياسية في إطار تمويل مشروعات محددة، وهي المهمة الرئيسية للبنك بموجب أحكام اتفاقية تأسيسه. فقد افترضت هذه الاتفاقية أنه لن يتم الحكم على جدوى المشروعات على أساس الميول السياسية العزبية لموظفى البنك أو المديرين التنفيذيين، وإنما على أساس الاعتبارات الفنية والاقتصادية مثل

(١) المرجع السابق ذكره

(٢) المرجع السابق ذكره.

(٣) P.H. Collin، قاموس الحكومة والسياسة، الصفحة ١٥٤ (١٩٨٨) - بالإنجليزية.

(٤) قاموس أكسفورد للغة الإنجليزية، المذكور في الحاشية (٣) ص ٢٣٥، أعلاه، الصفحة

معدلات العائد المالي والاقتصادي للمشروعات<sup>(١)</sup> ولكن الاعتبارات الاقتصادية بمعناها الواسع تمتد لتشمل الطريقة التي تدير بها الدولة المعنية مواردها، وبذلك قد يصبح من الصعب فصلها عن الاعتبارات السياسية، خاصة بالنسبة للإقراض «لأغراض اتباع سياسات معينة». ولضمان هيمنة الاعتبارات الاقتصادية على كافة قرارات البنك، نصت أحكام اتفاقية التأسيس على أن تقوم «الجنة المختصة» تتألف من خبير يختاره المحافظ الذي يمثل الدولة التي يقع المشروع المعني في أراضيها وعضو أو أكثر من هيئة البنك الفنية» بإجراء دراسة مدققة لكل قرض مقترح وتقديم التوصية الملزمة بناء على نتائج هذه الدراسة .<sup>(٢)</sup> وكضمان إضافي، نصت أحكام الاتفاقية على تشكيل مجلس استشاري لا يقل عدد أعضائه عن سبعة أشخاص «من بينهم ممثلو دوائر البنوك والدوائر التجارية والصناعية والعمالية والزراعية، مع مراعاة تمثيل أكثر عدد ممكن من البلاد» وذلك «ليبدي البنك نصائحه في الأمور الخاصة بالسياسة العامة»<sup>(٣)</sup>.

(١) هناك افتراض أساسي ورد في أحكام اتفاقية التأسيس ولكنه لم يتحقق فعلا، وهو أن النشاط الرئيسي سيكون في شكل ضمان القروض أو المشاركة في القروض التي يقدمها مقرضون من القطاع الخاص، والذين قد افترض أيضا أنهم سيكونون بطبيعة الحال مدفوعين بدوافع مالية واقتصادية وليس بدوافع سياسية.

(٢) انظر القسم ٤ (٢) من المادة الثالثة والقسم ٧ من المادة الخامسة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير، والفقرة أ (د) من المادة الخامسة من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية. ، واللجنة المذكورة في هذه الأحكام يشار إليها في ممارسات البنك باسم «Statutory Committee».

والواقع أن النين أعدوا المسودات الأولى لاتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير وخاصة أهم اثنين من أصحاب الفكرة الأصلية وهما الأمريكي هاري د. وايت والبريطاني اللورد كينز، كانوا يدركون حقا إمكانية التفاعل بين العوامل الاقتصادية والسياسية. ومع ذلك، فقد عملوا التشديد على وجوب عدم تمييز البنك حينما يتعلق الأمر بالأيديولوجيات والجيول السياسية، وأبرزوا بدلا من ذلك الصبغة العالمية وغير السياسية للمؤسسة، فقد نصت المسودات الأولى التي أعدها السيد وايت على أن «يتجنب البنك وكبار موظفيه «بقية شديدة التدخل في الشؤون السياسية لأي عضو» وظل هذا التشديد واردا في المسودة التي قدمت إلى مؤتمر بريتون وودز<sup>(٢)</sup> وأضاف اللورد كينز فقرة أخرى إلى المسودة الأخيرة نصت على أن يتصرف البنك «بعيدة شديدة»<sup>(٣)</sup> وقد أجيّزت مسودة ما أصبح الآن القسم ١٠ من المادة الرابعة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير، دون أية مناقشة

---

(١) القسم ٦ من المادة الخامسة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير (وهو القسم الذي ليس له مقابل في اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية). غير أن مثل هذا المجلس الاستشاري لم يجتمع منذ عام ١٩٥٠. وقد دفعت التجربة المتعلقة بالمجلس الأول المديرين التنفيذيين إلى طلب إجراء مزيد من الدراسة حول هذه المسألة، غير أنهم لم يهروا عن اهتمام بهذه المسألة منذ ذلك الحين.

(٢) انظر الوثيقة رقم SA/2 169 بتاريخ ٦ يوليو/ تموز ١٩٤٤، القسم ٢ من المادة الخامسة (U.S. IV, 19). مداولات مؤتمر بريتون وودز، المرجع السابق ذكره في الحاشية ١ ص ٣٥٠ أعلاه، الصفحتين ١٩٠ و١٩١.

(٣) نفس المرجع السابق ذكره، الصفحة ٢٠٢، وفيما بعد، حذر اللورد كينز، بمناسبة الاجتماع الافتتاحي للصندوق والبنك في مدينة سافانا بولاية جورجيا في مارس/ آذار ١٩٤٦، من أنه «إذا كان لهاتين المؤسستين أن تكسبا الثقة الكاملة للعالم المتشكك فيهما، فيجب أن يكون، بل وأن يبدو، أسلوب معالجتهم لأي مشكلة موضوعيا وعالميا تماما بدون تمييز أو محاباة». هذا النص مقتبس من كتاب R.E. Harrod بعنوان «حياة جون مينارد كينز» الصفحة ٦٣٢ (١٩٥١) - بالإنجليزية .



لمحتواها، لكن نطاقه وسع بحيث أصبح يغطي كافة قرارات البنك، كما أسلفنا شرحه.

### **ثالثا : ما مدى واقعية تحريم أخذ الاعتبارات السياسية**

#### **فى الحسابان فى مؤسسة حكومية دولية؟**

أثير هذا السؤال أثناء إعداد أحكام المادة التي تحرم أخذ الاعتبارات السياسية فى الحسابان وتستبعد التأثير بالاعتبارات السياسية (القسم ١٠ من المادة الرابعة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير) وفيما بعد أثناء مداولات الكونجرس الأمريكي التي سبقت الموافقة على قانون اتفاقيات بريتون وودز ويعتبر عدم إثارته فى مؤتمر بريتون وودز نفسه أو فى اجتماعات مجلس (مديري) البنك عند موافقته على اتفاقيات تأسيس كافة المؤسسات المنتسبة للبنك، والتي استخدمت صيغة مطابقة تقريبا للصيغة المستخدمة فى اتفاقية تأسيس البنك<sup>(١)</sup> أمرا له مغزاه، لأنه يوحي بأن الدول الأعضاء وافقت على الالتزام على عزل هذه المؤسسات المالية عن الاعتبارات السياسية حماية لها، وللدول الأعضاء فيها، من تقلبات السياسة فى الدول الأعضاء الكثيرة والمتنوعة الاتجاهات.

---

(١) انظر الفقرة ٦ من المادة الخامسة من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية والقسم ٩ من المادة الثالثة من اتفاقية إنشاء مؤسسة التمويل الدولية والمادة الرابعة والثلاثين من اتفاقية إنشاء الوكالة الدولية لضمان الاستثمار. وأسباب تتعلق بنوع النشاط الذي تضطلع به هذه الوكالة، تصدر المادة الأخيرة الحكم الذى يشترط أخذ الاعتبارات الاقتصادية وحدها فى الحسابان بعبارة «مع عدم الإخلال بحق الوكالة فى أن تأخذ فى الحسابان جميع الظروف المحيطة باستثمار ما».

وفى أوائل عام ١٩٤٤، وقبل وضع المسودة التي قدمت لمؤتمر بريتون وودز فى صيغتها النهائية، أعدت وزارة الخزانة الأمريكية وثيقة «أسئلة وأجوبة» تشرح فيها المسودات السابقة للمواد التي تضمنت الأحكام الأصلية بما فيها تلك التي تحرم الأنشطة السياسية<sup>(١)</sup>. وقد صيغ السؤال الأخير فى تلك الوثيقة على النحو التالى: «هل سيكون بوسع البنك تجنب تقديم قروض تستند بصورة رئيسية إلى الاعتبارات السياسية؟» ومن المثير للاهتمام أن الوثيقة قدمت الإجابة التالية التي نقبستها هنا بنصها الكامل:

«يقصد بالبنك أن يكون وكالة اقتصادية تسهل الاستثمار الدولي الإنتاجى دون مراعاة للاعتبارات السياسية. وعند اتخاذ القرارات المتعلقة بطلبات الحصول على قروض، يجب ألا يتأثر البنك بالصيغة السياسية للدولة التي تطلب الائتمانات، وهذا الحكم جزء من الشرط العام الذي يتطلب أن يتجنب البنك بدقة شديدة التدخل فى الشؤون السياسية للدول الأعضاء» (القسم ١٩ من المادة الرابعة).

وأعظم ضمان لأن تكون عمليات البنك مستندة على وجه الحصر إلى الاعتبارات الاقتصادية وارد فى الأحكام التي تتضمنها المسودة المقترحة، إذ لا يجوز للبنك أن يضمن أو يقدم أو يشترك فى تقديمها إلا لمشروع أو برنامج محدد تكون لجنة مختصة قد بحثته، وتمت الموافقة عليه لأنه سيزيد إنتاجية الدولة المقترضة، كما يشترط أن تبدو احتمالات خدمة هذه القروض مواتية (القسم ١ (ج) من المادة الرابعة). ويجب أن تتألف لجنة بحث المشروعات من خبراء يختارون من بين هيئة

---

(١) وزارة الخزانة الأمريكية، أسئلة وأجوبة بشأن بنك الإنشاء والتمميمير (٢٤ فبراير/شباط ١٩٤٤) - بالإنجليزية .

الموظفين الفنيين بالبنك وخبير تختاره الدولة التي تتقدم بطلب الحصول على القرض. وبموجب هذه الشروط لا يمكن تقديم قرض لدولة، إلا لأغراض اقتصادية بحتة، والمعايير التي يجب أن يفي بها المقترضون المحتملون هي المعايير التي تحمي المصلحة الاقتصادية للمقرض والمقترض.

والمفترض أن توفر طبيعة عمليات البنك تأكيداً إضافياً بأن الاعتبارات السياسية لن تؤثر على قرارات البنك، فالجزء الأكبر من عمليات البنك سيوجه نحو تشجيع وتسهيل الإقراض الدولي من جانب مستثمرين من القطاع الخاص. وعلى الرغم من أن البنك سيكون مستعداً بصورة عامة لضمان القروض التي توافق عليها اللجان الفنية أو المشاركة فيها. فإنه لن يضغط على المستثمرين من القطاع الخاص لتقديم هذه القروض. ومن المعقول افتراض أن المؤسسات الاستثمارية الخاصة لن تأخذ العوامل السياسية في الاعتبار، إلا بقدر ما يؤثر استقرار حكومة الدولة المقترضة على عنصر المخاطرة المرتبط بكافة القروض الخارجية. وهكذا يوفر المستثمرون من القطاع الخاص ضابطاً آخر على كافة القروض التي يضمناها البنك أو يشترك في تقديمها.

كما أن الصيغة الدولية للبنك توفر ضماناً ضد تقديم القروض لأغراض سياسية، كما ورد شرحه في الإجابة عن السؤال رقم ١٥. ولا يمكن أن تكون للبنك نفسه سياسة خارج النطاق المالي البحث. وفيما يتعلق بالدول الأعضاء كل على حدة، فإن لها بلا شك مصالح سياسية دولية هامة. ومع ذلك، سيكون من الصعب جداً علي أي دولة عضو استغلال البنك لأغراض تعزيز مصالحها السياسية إذ أن كل دولة عضو ممثلة في المجلس (مجلس المحافظين) بعضو واحد، ولا يمكن لأي دولة أن تدلي بأكثر من ٢٥ في المائة من مجمل عدد الأصوات (القسم ١ من المادة الخامسة) وعلاوة على ذلك، يتوقع من المجلس أن يتشاور مع المجلس الاستشاري

حول الشئون المتعلقة بالسياسة العامة. ويستألف هذا المجلس الاستشاري من أشخاص ذوي كفاءات واضحة ويكون اهتمامهم الرئيسي منصبا على الشئون الاقتصادية والمالية وليس على الشئون السياسية (القسم ٥ من المادة الخامسة).

غير أن الاحتمال قائم دائماً في أن يمارس ضغط العمل البنك على تقديم اتعانات خارجية نظراً لضرورتها السياسية. وقد صيغت المسودة المقترحة بحيث تقلل إلى أدنى حد ممكن إمكانية حدوث هذه العوامل المؤثرة على الإقراض الدولي. غير أننا نؤكد أن أي مجموعة من القواعد لن تكون في حد ذاتها كافية لإلغاء الاعتبارات السياسية تماماً وأن التنفيذ المناسب لأنشطة البنك يتوقف في نهاية المطاف على طبيعة الأشخاص المسؤولين عن عملياته.

ولا يعني هذا أنه لا يوجد مبرر لتقديم قروض دولية لأغراض سياسية، فمن الواضح أنه قد يكون من الملائم في بعض الحالات تقديم قروض لمساعدة حكومة صديقة. ولكن هذه القروض يجب ألا تقدم بمساعدة أو تشجيع من البنك الذي يهتم على وجه الحصر بالاستثمار الدولي للأغراض الإنتاجية، كما يجب ألا تقدم هذه القروض من موارد مالية مقدمة من مستثمرين من القطاع الخاص. وحيثما يتعين تقديم قروض لأغراض سياسية، يجب أن تقدم الحكومة أو الحكومات المعنية الموارد المالية اللازمة لذلك، دون أن تطلب من البنك أو المستثمرين من القطاع الخاص تحمل المخاطر المرتبطة بمثل هذه القروض<sup>(١)</sup>.

---

(١) المرجع السابق ذكره الصفحات ٧٥/ ٧٧. ويلاحظ أن الأحكام الواردة في المسودة السابقة المشار إليها في هذه الإجابة والتي أوردت لجنة الخبراء والمجلس الاستشاري بقيت في مواد اتفاقية تأسيس البنك (القسم ٤ ٣٠٤ من المادة الثالثة والقسم ٧ من المادة الخامسة فيما يتعلق بلجان القروض، والقسم ٦ من المادة الخامسة فيما يتعلق بالمجلس الاستشاري)، وهو ما لم يحدث بالنسبة للحكم الخاص بالحد الأقصى للأصوات التي يمكن لأي دولة عضو الإدلاء بها، غير أن غرض الحكم الأخير تحقق من خلال تخصيص الأسهم بين الأعضاء والنص على حق كل عضو في المساهمة في أي زيادة في رأس المال بنفس نسبة مساهمته الأصلية.

وقد أعطى وزير الخزنة الأمريكي إجابة مماثلة حينما سألته السناتور تافت أثناء مداوالات مجلس الشيوخ عما إذا كان يعتقد أنه «عندما يشكل مجلس، يتألف من الدول الكبرى والدول الصغرى فى العالم، فإنه لن يتأثر بالاعتبارات السياسية عند تقديم قرض لدولة ما؟»<sup>(١)</sup> وفى معرض إجابة وزير الخزنة مورغنثو على الإمكانية العملية لهذه المسألة، شدد مرة أخرى على أن «المؤسسات ستقوى عملها بقدر ما يمكن لبشر، على أساس اقتصادى بحت، وأن ذلك سوف يتوقف على الأشخاص الذين يديرونها»<sup>(٢)</sup>.

وجديد بالذكر أنه على الرغم من إثارة تساؤلات حول الإمكانية العملية لعزل البنك عن التدخلات السياسية من جانب الدول الأعضاء ومعتمليها، فإن أهمية المحافظة على الصيغة الحالية غير السياسية لرئيس البنك وموظفيه لم تكن أبدا موضع أى تساؤل. غير أنه لا يمكن المحافظة على هذه الصيغة الحالية، إذا لم تحترم الدول الأعضاء التزامها المنصوص عليه أيضا فى اتفاقية التأسيس، بالامتناع عن محاولات التأثير على الرئيس والموظفين أثناء تأدية أعمالهم.

وربما تكون الممارسة العملية للبنك قد شهدت أمثلة على عدم الاحترام الكامل للمثل التى تضمنتها اتفاقية التأسيس وعلى احتمال تأثير الاعتبارات السياسية على قرارات البنك بدرجات مختلفة من الكياسة. وربما يكون المديرون التنفيذيون قد أدلوا بأصواتهم أحيانا بناء على تعليمات مدفوعة بدوافع سياسية. وقد ذكر المستشار العام للبنك، فى الماضى والحاضر، أن

---

(١) انظر مداوالات مجلس الشيوخ بشأن قرار مجلس النواب رقم ٣٣١٤ (ب) بتاريخ يونيه/حزيران ١٩٤٥، الصفحة ١٥.

(٢) المرجع السابق ذكره. أثناء نفس المداوالات، قال الوزير مورغنثو مشيرا إلى مؤتمر بريثون وودز، "إن جميع المناقشات دارت حول الاحتياجات الاقتصادية والمالية لتلك الدول... ولم يطرح فى أى وقت تساؤل بشأن الأيديولوجية السياسية لدولة ما".

مجلس المديرين لا يمتلك وسيلة قانونية للاعتراض على صوت أدلى به على أساس نوايا سياسية غير معلنة<sup>(١)</sup> غير أن أيًا من ذلك لا يغير الأحكام الواردة في اتفاقية تأسيس البنك، ولا يوفر أساساً قانونياً مقبولاً للإخلال بها.

### ٣- الاعتبارات السياسية ذات الصلة المحتملة لنظر التأثيرها الاقتصادي المباشر وألوجود التزامات دولية ملزمة.

وهكذا يتعين على البنك وكبار موظفيه عدم التدخل في الشؤون السياسية للدول الأعضاء وأخذ الاعتبارات الاقتصادية وحدها في الحسبان. ومع ذلك فإن الأحداث السياسية الداخلية أو الخارجية قد يكون لها آثار اقتصادية مباشرة هامة يجوز على نحو سليم أخذها في الاعتبار عند اتخاذ قرارات البنك، نظراً لطبيعتها الاقتصادية، وقد تنشأ أيضاً أوضاع تؤدي فيها الأحداث السياسية إلى إنشاء التزامات على البنك أو الدول الأعضاء فيه، وهي التزامات لا يمكن تجاهلها عند اتخاذ قرارات البنك. ويتطلب هذان المجالان توضيحاً لتحقيق انسجامهما مع أحكام اتفاقية التأسيس.

(١) قد تكون درجة عدم الاستقرار السياسي لحكومة دولة عضو تطلب الحصول على قرض، أو درجة عدم توفر الأمن في الأراضي التابعة لها، كبيرة بحيث تؤثر في احتمالات تنمية الدولة المعنية، بما في ذلك أهليتها الائتمانية المحتملة، كما أن التغييرات السياسية قد تؤثر في قدرة الدولة المقترضة على الوفاء بالتزاماتها بموجب اتفاقية القرض أو قدرة البنك على الإشراف على تنفيذ المشروع الذي يقدم له القرض أو تقييمه بعد إنجازه. ونتيجة لذلك، لا يمكن اعتبار الاحتلال الأجنبي الجزئي أو الكامل لأراضي

---

(١) انظر المذكرة القانونية المشار إليها في الحاشية ١ ص ٣٤٩ أعلاه، الصفحة ٦.

الدولة المعنية أو نشوب صراع مدني (حرب أهلية) في هذه الأراضي غير ذي صلة بعمل البنك لمجرد أن لهما طبيعة سياسية. ولذلك فإن إقراض البنك في مثل هذه الظروف قد يكون مناقضا للحرص المالي الذي تتطلبه اتفاقية تأسيسه (القسم ٤ « ٥ » من المادة الثالثة). وقد يعرض ذلك أيضا للخطر مركز البنك في الأسواق المالية أو يؤثر بصورة أخرى تأثيرا معاكسا على سمعته كمؤسسة مالية. والواقع أن البنك أدرك منذ وقت طويل أنه «لا يسمعه تجاهل أوضاع عدم الاستقرار السياسي الداخلي الواضح أو غموض الأوضاع السياسية التي قد تؤثر بصورة مباشرة على الاحتمالات الاقتصادية للدولة المقترضة»<sup>(١)</sup> وقد ساندت الإدارة القانونية للبنك هذا الموقف بانتظام، وكان أحدث مثال على ذلك المذكرة القانونية بتاريخ ٢٣ ديسمبر ١٩٨٧،<sup>(٢)</sup> غير أنه من الأهمية بمكان تذكر أن البنك يظل ملتزما، حتى في ظل هذه الأوضاع، بأخذ الاعتبارات الاقتصادية ذات الصلة في الحسبان، ولا تمثل الأحداث السياسية سوى الأصول التاريخية أو الأسباب المؤدية إلى نشوء تلك الاعتبارات الاقتصادية.

(٢) بالإضافة إلى الاحتمالات العملية الواردة أعلاه، قد تنشأ أوضاع أخرى يصبح فيها البنك ملتزما قانونا بمنع اعتبار كاف لعوامل ذات طبيعة سياسية بصورة أساسية ذلك أن ميثاق الأمم المتحدة (المادة الثامنة والأربعون) يلزم الدول الأعضاء في البنك التي هي أيضا أعضاء في الأمم المتحدة بتنفيذ قرارات مجلس الأمن «بصورة مباشرة ومن خلال تصرفاتها

---

(١) البنك الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية ومؤسسة التمويل الدولية - نشرة السياسات والعمليات رقم ٤٣ (أبريل/ نيسان ١٩٦٨).

(٢) المذكرة المشار إليها في الحاشية في ص ٣٤٩ أعلاه، الصفحتان ٤ و ٦.

داخل الوكالات الدولية المناسبة التي هي أعضاء فيها» والتزامات الدول الأعضاء بموجب ميثاق الأمم المتحدة لها الأولوية على التزاماتها التعاقدية الأخرى، بما في ذلك التزاماتها بموجب اتفاقية تأسيس البنك، وذلك بحكم نص صريح وارد في ميثاق الأمم المتحدة (المادة الثالثة بعد المائة). كما أن البنك نفسه ملتزم، بحكم اتفاقية علاقتها مع الأمم المتحدة، بأن يأخذ في الاعتبار الالتزامات المشار إليها أعلاه والتي تتحملها الدول الأعضاء بموجب الميثاق، وبأن «يراعى على النحو اللازم قرارات مجلس الأمن بموجب المادتين الحادية والأربعين والثانية والأربعين من ميثاق الأمم المتحدة»<sup>(١)</sup> (التي تتناول الإجراءات الملزمة التي قد يتخذها مجلس الأمن للمحافظة على السلام والأمن الدوليين). ويدخل ضمن هذا الوضع عدم قدرة البنك نتيجة لذلك على تقديم قروض لدولة عضو تخضع لإجراءات المقاطعة التي يفرضها مجلس الأمن، وقد تعهد مجلس محافظي البنك من جانب واحد، بموجب قرار اتخذه بتاريخ ١٣ سبتمبر ١٩٥١<sup>(٢)</sup> بأن يراعى على نفس النحو اللازم قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة التي تتخذ بموجب قرارها الخاص «بالاتحاد من أجل السلام» الذي اتخذته في تلك السنة<sup>(٣)</sup> (يفترض أن يكون ذلك استناداً إلى أن

(١) القسم ١ من المادة السادسة من الاتفاقية المعقودة بين الأمم المتحدة والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، ١٥ نوفمبر/ تشرين الثاني ١٩٤٧، المجلد ١٦ من سلسلة الأمم المتحدة، الصفحة ٣٤٦. (انظر أيضاً المجلد ٣٩٤ من سلسلة معاهدات الأمم المتحدة، الصفحة ٢٢٢، للاطلاع على الاتفاقية المأثلة مع المؤسسة الدولية للتنمية).

(٢) القرار رقم ٦٤ الذي اتخذه مجلس المحافظين في الاجتماع السنوي السادس، البنك الدولي، الاجتماع السنوي السادس لمجلس المحافظين، موجز المداولات الصفحة ٢٦ (١٩٥١).

(٣) قرار «الاتحاد من أجل السلام» رقم ٣٧٧ (المادة الخامسة) المجلد ٥ من الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الملاحق ٢٠ (A/1775) الصفحات ١٠ - ٢٠ القرار المتخذ بناءً على تقرير اللجنة الأولى (١٩٥٠).



مثل هذه القرارات معادلة لقرارات مجلس الأمن التي تتخذ بموجب المادتين الحادية والأربعين والثانية والأربعين من ميثاق الأمم المتحدة<sup>(١)</sup>.

ويجب أن يلاحظ في هذا الصدد أن البنك رفض، عندما نشأت مناسبة لذلك في الستينات<sup>(٢)</sup> أن يعامل بنفس الطريقة القرارات الأخرى التي اتخذتها الجمعية العامة للأمم المتحدة، والتي تعتبر عادة بمثابة توصيات<sup>(٣)</sup> متذعرا في هذا الصدد بأحكام اتفاقية تأسيسه التي تحرم الأنشطة السياسية وكذلك أحكام الاتفاقية الخاصة بعلاقة البنك مع الأمم المتحدة<sup>(٤)</sup>. وبموجب هذه

(١) اتخذ قرار «الاتحاد من أجل السلام» المثير للجدل لتمكين الجمعية العامة من التصرف كجهاز للمحافظة على السلام والأمن الدوليين عندما يخفق مجلس الأمن في تنفيذ مهمته نظرا لاستخدام إحدى الدول الخمس المتمتعة بالعضوية الدائمة حق الفيتو.  
(٢) للاطلاع على تقرير مفصل عن هذه الواقعة التي تسبب فيها اتخاذ الجمعية العامة للأمم المتحدة في عام ١٩٦٦ قرارات تطليق من البنك عدم تقديم مساعدة مالية لجنوب أفريقيا والبرتغال، انظر، شحاته، البنك الدولي وحقوق الإنسان - تحليل للقضايا القانونية وسجل الإنجازات، المجلد ١٧ من مجلة Inter-Denver Journal of Law & Politics، national، Law، الصفحة ٤٣ وما بعدها (١٩٨٨) وKneller، حقوق الإنسان والشتون السياسية ويؤكد التنمية المتعددة الأطراف، المجلد ٦ من نشرة دراسات جامعية يبيل عن النظام الدولي العام، الصفحة ٣٦٢ (١٩٨٠) وMarmorstein، سلطة البنك الدولي في أخذ العوامل المتعلقة بحقوق الإنسان في الاعتبار عند اتخاذ القرارات الخاصة بالقروض المجلد ١٣ من نشرة Journal of International Law and Economic، الصفحة ١١٣ (١٩٧٨) وWhiteman، المجلد ١٤ من Digest of International Law الصفحة ١٠٠٤ وما بعدها (١٩٧٠) وBleicher، الأمم المتحدة مقابل البنك الدولي للإنشاء والتعمير: مآزق العلاقات الوظيفية، المجلد ٢٤ من مجلة International Organization، الصفحة ٣١ (١٩٧٠)

(٣) للاطلاع على دراسة أجريت في الآونة الأخيرة للطبيعة القانونية لقرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة، وهو موضوع مثير للجدل من نواح معينة، انظر، المجلد ٢/٧٢ من حولية معهد القانون الدولي رقم ٢/٦٢، السؤال الأول (الرئيسي): إعداد الاتفاقيات العامة المتعددة الأطراف والوثائق غير التماثلية ذات الوظيفة المعيارية أو الهدف المعياري - قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة، M.K. Skubiszewski، المقدر، الصفحات ٦٥ - ١٢٦، والقرار المتخذ ٢٧٤ وما بعدها (١٩٨٧).

(٤) انظر العاشية (١) في الصفحة السابقة.

الاتفاقية الأخيرة، يحظر على كل من المنظمتين تقديم توصيات رسمية للأخرى دون قدر معقول من المشاورات السابقة. وعلاوة على ذلك، فإن الأمم المتحدة «تسلم بأن القرار الذي يتخذه البنك بشأن أي قرض يعتبر أمراً يتقرر عن طريق الممارسة المستقلة للبنك لقدرته الخاصة على الحكم وفقاً لاتفاقية تأسيس البنك». وتنص الاتفاقية صراحة على أن «الأمم المتحدة تسلم لذلك بأن السياسة السليمة تقتضى الامتناع عن تقديم توصيات للبنك فيما يتعلق بقروض معينة أو فيما يتعلق بشروط أو أوضاع التمويل الذي يقدمه البنك». وقد سلم البنك فحسب بأنه «يجوز للأمم المتحدة وأجهزتها على نحو ملائم تقديم توصيات فيما يتعلق بالجوانب الفنية لخطط أو برامج أو مشروعات الإنشاء أو التعمير»<sup>(١)</sup> كما أن هذه الأحكام الأخيرة تتسجم مع أحكام المادة الأولى من نفس الاتفاقية التي تنص على أنه «نظراً لطبيعة مسئوليات البنك الدولية وأحكام اتفاقية تأسيسه، فإنه يعتبر منظمة دولية مستقلة، ومطلوب منه أن يعمل على هذا الأساس». والواقع أنه يتعين على البنك، بموجب أحكام اتفاقية تأسيسه ذاتها (القسم ٨ من المادة الخامسة) التعاون مع أي منظمة دولية عامة، كالأمم المتحدة، شريطة أنه «لا تنفذ الاتفاقيات التي يقصد بها تحقيق هذا التعاون والتي تستدعي تعديل أي نص من نصوص هذه الاتفاقية (أي الاتفاقية المنشئة للبنك) إلا بعد تعديله طبقاً للمادة ٨».

وعلى الرغم من أن موقف البنك بشأن هذه المسألة لم يتغير في سياق الجدل الذي ثار في الستينات حول تقديم قروض لجنوب أفريقيا والبرتغال، فقد يكون من المثير للاهتمام التنويه بأن المستشار القانوني للأمم المتحدة في ذلك الحين جادل بأن تحرير الأنشطة السياسية بموجب القسم ١٠ من المادة

---

(١) القسم ٣ من المادة الرابعة من اتفاقية العلاقة، الحاشية (١) في ص ٣٦٦ أعلاه.

الرابعة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير ليست له علاقة بالمعايير المتعلقة بالسلوك الدولي لإحدى الدول والمؤثر في التزاماتها الأساسية بموجب ميثاق الأمم المتحدة، وبأن ما حرسته الاتفاقية هو التدخل في الشؤون السياسية الداخلية للدول الأعضاء في البنك والتمييز ضد إحدى الدول الأعضاء بسبب الصيغة السياسية لحكومتها<sup>(١)</sup>، غير أنه لم يحدث خلاف أثناء تلك الواقعة على أن الشؤون السياسية الداخلية التي ليست لها أبعاد دولية خطيرة تقع خارج نطاق عمل البنك.

وللملاحظة الأخيرة أهمية خاصة فيما يتعلق بقضية انتهاكات حقوق الإنسان وأثرها على قروض البنك، فقد سنت واحدة على الأقل من الدول الأعضاء تشريعا يحوّل ويأمر المدير التنفيذي الممثل لها في البنك (وفي عدد من المؤسسات المالية الدولية الأخرى) «بمعارضة» تقديم أي قرض أو أى شكل آخر من أشكال المساعدة المالية أو الفنية إلى أى دولة تتبع «نمطا من الانتهاكات الصارخة لحقوق الإنسان المعترف بها دوليا» أو «توفر الملجأ للأفراد الذين يرتكبون أعمال إرهاب دولي عن طريق خطف الطائرات» ما لم تكن هذه المساعدة موجهة بصورة محددة في جميع هذه الحالات «إلى برامج

---

(١) انظر المجلد ٢١ من الوثائق الرسمية للأمم المتحدة، الصفحات ٤ - ٢٠، Doc. A/C. 1653 SR 4 ، (الطبعة المؤقتة، ١٩٦٦). اتخذ Bleicher، في المرجع المذكور في الحاشية (٢) ص ٣٤٨ أعلاه، الصفحة ٣١، و Marmorstein، في المرجع المذكور في الحاشية نفسها ، الصفحات ١٢٧ - ١٣١، موقفا مماثلا ولكن Kneller لم يتخذ موقفا مماثلا، في المرجع المذكور في الحاشية نفسها، الصفحات ٤١٨ - ٤٢١. للاطلاع على الموقف الذي يؤكد أن التدخل في السياسات الداخلية والخارجية محرم بموجب اتفاقية تأسيس البنك، انظر، مذكرة الإدارة القانونية للبنك الدولي لإنشاء والتعمير بتاريخ ٥ مايو/ أيار ١٩٦٧ المنشورة في المجلد ٢٢ من سلسلة الوثائق الرسمية للجمعية العامة، وثيقة الأمم المتحدة رقم A/6825 (١٩٦٧)، الملحق ٢ - بالإنجليزية .

تلمي الاحتياجات الإنسانية لمواطني هذه الدولة. (١) غير أن الممارسة العملية للبنك التي كانت موضع قدر من الجدل في الآونة الأخيرة داخل مجلس مديري البنك، تمثلت عمليا في أن درجة احترام حكومة دولة ما للحقوق السياسية والمدنية خلافا للحقوق الاقتصادية (٢) لا يمكن أن تعتبر في حد ذاتها أساسا لقرار البنك بتقديم قروض إلى تلك الحكومة. غير أن انتهاك الحقوق السياسية قد يصل إلى أبعاد يصبح عندها سببا لاهتمام البنك، إما بسبب آثاره الاقتصادية المباشرة الهامة أو إذا أسفر عن التزامات دولية ذات صلة بعمل البنك كتلك التي تفرضها القرارات الملزمة التي يتخذها مجلس الأمن الدولي.

---

(١) انظر القسم ٧٠١ (١) و (د) من قانون المؤسسات المالية الدولية، المعدل في مجلس الشيوخ الأمريكي ومجلس النواب الأمريكي ليصبح تشريع العلاقات الخارجية حتى نهاية عام ١٩٨٨، الصفحات ١٥٣ - ١٥٦ - ١٩٨٩). للاطلاع على التاريخ التشريعي لهذا النص القانوني، انظر شحاته، المرجع المذكور في الحاشية (٢) ص ٣٤٨ أعلاه، الصفحة ٤٥ وما بعدها ويوضح تاريخ القانون العام رقم ١١٨ - ٩٥ أن المدير التنفيذي الأمريكي يمكنه «المعارضة» عن طريق الامتناع عن التصويت أو التصويت «بالحضور» أو اتخاذ أي تصرف آخر غير التصويت «بالموافقة». انظر تقرير لجنة التوفيق التابعة لمجلس الشيوخ رقم ٩٥ - ٣٦٣، الصفحة ١٠١ (٢٦ يوليو/ تموز ١٩٧٧).

(٢) يمكن الاطلاع على تمييز واضح بين هاتين الفئتين من حقوق الإنسان في الاتفاقيتين المنفصلتين اللتين أعدتهما الأمم المتحدة لضمان حماية هذه الحقوق، وهما: الاتفاقية الدولية بشأن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بتاريخ ١٦ ديسمبر/ كانون الأول ١٩٦٦، المجلد ٩٩٣ من سلسلة معاهدات الأمم المتحدة، الصفحة ٢، والاتفاقية الدولية بشأن الحقوق المدنية والسياسية، بتاريخ ١٦ ديسمبر/ كانون الأول ١٩٦٦، المجلد ٩٩٩ من سلسلة معاهدات الأمم المتحدة، الصفحة ١٧١. انظر أيضا الأمم المتحدة، حقوق الإنسان: تجميع للوثائق الدولية، الصفحة ٣ وما بعدها (الطبعة الرابعة، ١٩٨٣). بالإنجليزية

## الفصل الثالث- التفويض الممنوح للبنك بالنسبة للجوانب المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في الدول الأعضاء المقترضة

### ١- تحديد المسألة

يغطي اصطلاح «شئون الحكم» أو «نظام وممارسة السلطة» بمعناه الكامل في اللغة الانجليزية (governance) الطريقة التي يدار بها مجتمع ما، بما في ذلك وضع إدارة السياسات الخاصة بالشئون المتعلقة بالسيطرة السياسية وكذلك الخاصة بالقضايا الاقتصادية التي قد تكون لها صلة بإدارة موارد ذلك المجتمع.<sup>(١)</sup> ويوحى الاصطلاح بنفس المعنى الذي يتفهمه اصطلاح «حكومة» الذي يعتبر كلمة أحدث مرادفة لاصطلاح نظام وممارسة السلطة.<sup>(٢)</sup> وهكذا، يوجد قدر من التداخل بين معنيي اصطلاح «نظام وممارسة السلطة» واصطلاح «اقتصاد» في اللغة الانجليزية<sup>(٣)</sup>، وقدر أكبر من التداخل بين معنيي اصطلاح «نظام وممارسة السلطة» واصطلاح

---

(١) انظر عدة تعريفات بهذا المعنى في قاموس أكسفورد المذكور في الهامشية (٣) من ٣٥٤ أعلاه، الصفحة ١١٨١، وفي قاموس ويسترن الدولي الجديد للغة الإنجليزية، الصفحة ١٠٨٣ (الطبعة الثانية، ١٩٤٨).

(٢) قاموس أكسفورد المختصر، الصفحة ٥٣٠ (الطبعة الخامسة، ١٩٦٤) وتكتفي القواميس الأحدث بإيراد تعريف اصطلاح «حكومة». انظر على سبيل المثال، قاموس ويسترن الجامعي التاسع الحديث، الصفحة ٥٢٩ (١٩٩٠). أما القاموس الأشمل المشار إليه في الهامشية السابقة، فيذكر في الصفحة ١٨٨١ أنه «يمكن بصفة رئيسية اعتبار أن كلمة «حكومة» government قد حلت محل اصطلاح نظام وممارسة السلطة «governance».

(٣) انظر على سبيل المثال، تعريف هذه الاصطلاحات في قاموس أكسفورد المذكور في الهامشية (٣) من ٣٥٤ أعلاه، الصفحتين ٨٣١ و١١٨١.

«السياسة» أو «الشؤون السياسية»<sup>(١)</sup> ومعاً لا شك فيه أن كلاماً من هذه الاصطلاحات الثلاثة يثير بمعانيه الواسعة مسائل يمكن بسهولة أن تندرج تحت الاصطلاحين الآخرين. ذلك أن الأمر لا يقتصر على أن «جدول الأعمال السياسي حافل بالقضايا الاقتصادية»<sup>(٢)</sup> وإنما يتعداه إلى أن جدول الأعمال الاقتصادي يثير حتماً قضايا سياسية، وأن جدول الأعمال الخاص بنظام وممارسة السلطة حافل بهذين النوعين من القضايا.

إن المعاني الواسعة الممكنة لاصطلاح «شؤون الحكم» أو «نظام وممارسة السلطة» واختلاف نوايا من يطالبون البنك بأخذه في الاعتبار، توحى بأهمية وصعوبة إجراء تمييز واضح بين مجموعتين من جوانب «نظام وممارسة السلطة» هما: الجوانب المتعلقة بفرض البنك المنصوص عليه في اتفاقية تأسيسه وليست مستبعدة بموجب أحكام واردة في تلك الاتفاقية، و(ب) الجوانب الأخرى التي تمثل «الاعتبارات السياسية» المحرمة. وعلى الرغم من صعوبة إجراء هذا التمييز، فإنه يتعين على البنك إقراره إذا أراد أن يأخذ في الاعتبار قضايا معينة تتعلق بنظام وممارسة السلطة في الدول الأعضاء المقترضة مع تجنب المخاطرة بالإخلال بأحكام اتفاقية تأسيسه. كما أن إجراء تمييز ملائم قد يتيح تجنب الحاجة إلى تعديل أحكام اتفاقية التأسيس من وجهة نظر بعض الدول الأعضاء في البنك التي تعلق الآن أهمية خاصة على القضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في الدول المقترضة.

ويستهدف الجزء المتبقى من هذه الورقة الوسائل التي تتيح للبنك معالجة

---

(١) المرجع السابق ذكره، الصفحتين ٨٣١ و ٢٢٢٨.

(٢) Samuelson و Nordhaus، الجزء الثاني من منهج علم الاقتصاد (١٩٨٩) بالإنجليزية.

جوانب معينة من نظام وممارسة السلطة دون أن يضطر إلى مواجهة أى من الاحتمالات الواردة أعلاه. ومن الواضح تماما أن غرض البنك ليس إحلال نفسه محل شعوب وحكومات الدول الأعضاء المقترضة فى تحديد الطريقة التى تحكم بها هذه الدول. فقد تكون هذه مهمة حكومة عالمية، لكنها بالتأكيد ليست مهمة البنك الدولي. كما أن أعراض البنك لا تسمح له ولا لموظفيه بالاشتراك فى عملية الإصلاح السياسى فى الدول المقترضة، مهما كانت الحاجة ماسة إلى ذلك الإصلاح. والقضية التى نعالجها هنا هى مجرد تمييز جوانب نظام وممارسة السلطة التى لها صلة بعمل البنك ولذلك يمكن تبرير إدخالها فى نطاق التفويض الممنوح له، والجوانب التى يبدو واضحا أنها تمثل اعتبارات سياسية لا يمكن أخذها فى الحسبان دون الإخلال بأحكام اتفاقية تأسيس البنك. ومن شأن مثل هذا التحديد أن يتيح للبنك معرف مسائل نظام وممارسة السلطة التى يمكن أن يناقشها رسميا فى حوار مع الدول المقترضة وأن يعالجها على نحو ملائم فى عملياته، والقضايا التى يجب أن يتجاهلها فى عمله. ومن الواضح أن عدم إجراء تمييز صريح فى هذا المجال ينطوى على مخاطر شديدة.

وقبل محاولة إجراء هذا التمييز، قد يكون من الأهمية بمكان فصل هذا الموضوع عن قضية أخرى قد تختلط به، وهى حرية البنك فى الحصول على معلومات ملائمة عن الوضع السياسى فى الدول الأعضاء المقترضة واستجلاء العوامل الاجتماعية والثقافية الكامنة وراء هذا الوضع. فالوصول على هذه المعلومات ليس مشروعا فحسب، وإنما هو أيضا أمر ضرورى لقدرة البنك على تقديم مشورة مفيدة بشأن إصلاح السياسات فى القطاعات الاقتصادية والاجتماعية. وبدون ذلك قد يكون تقييم البنك لإمكانية تنفيذ هذا النوع من الإصلاح والآثار التى يحتمل أن تترتب عليه مشوها بدرجة بالغة.

فعلى سبيل المثال، فإن الافتقار إلى معلومات في مجالات مثل إصلاح الإطار القانوني والتنظيمي لأنشطة القطاع الخاص يمكن أن يؤدي بسهولة إلى تقديم مشورة مضللة تكون لها عواقب اقتصادية على المدى الطويل ، كما أن الإلزام بالوضع السياسي قد يكون ضروريا لتقييم الأهلية الائتمانية للدولة المعنية وقدره حكومة دولة معينة على تنفيذ التزاماتها بموجب اتفاقية قرض معين أو قدرة البنك على الإشراف على المشروع الذي سيموله، غير أن اكتساب هذه المعلومات لا يعني في رأيي السماح لموظفي البنك بالدخول في حوار مع الأحزاب السياسية في الدولة المعنية بدون موافقة حكوماتها، وهو ما أرحت به إحدى وثائق البنك الصادرة في الآونة الأخيرة .<sup>(١)</sup> وينبغي على البنك، وهو يكوّن معلوماته عن الوضع السياسي، أن يحرص على عدم التدخل وحتى عدم إعطاء الانطباع بالتدخل في الشؤون السياسية للدول الأعضاء. والاتصالات غير المقيدة مع الأحزاب السياسية، خاصة أحزاب المعارضة، قد تعطى بسهولة هذا الانطباع على نقيض الاتصالات مع الخبراء والمؤسسات المهنية.

## ٢- جوانب نظام وممارسة السلطة التي

### تتجاوز نطاق التفويض الممنوح للبنك

من المفترض أن توضح المناقشة التي وردت في هذه المقالة والإيضاحات الخاصة بالشروط الستة المنصوص عليها في اتفاقية تأسيس البنك فيما

---

(١) انظر، إدارة تقييم العمليات ، المراجعة السنوية لنتائج التقييم الفقرة ٦ - ٢٦ (١٩٩٠) حيث ذكر أن «البنك لا يحتاج فحسب إلى الإلزام ببرامج الأحزاب أو الجماعات المتنافسة في الدولة العضو المعنية، وإنما أيضا مواصلة إجراء اتصالات على نطاق ضيق معها جميعا، لضمان تحقيق تفهم أوسع لآراء البنك، وتقييم آراء وبرامج المتنافسين على السلطة في الدولة المعنية، والمساعدة على ضمان استمرارية برنامج الإقراض.»



يتعلق بالاعتبارات السياسية<sup>(١)</sup> إن الأنشطة التالية محرمة قانونا بموجب اتفاقية تأسيس البنك ولذلك لا يجوز القيام بها تحت ستار تشجيع «حسن نظام وممارسة السلطة»:

(١) ينبغي ألا يتأثر البنك «بالصبغة السياسية» للدولة العضو المعنية ولذلك يجب ألا يهتم البنك بكون الدولة المعنية عضوا في كتل سياسي معين أو بانتهاجها أيديولوجية سياسية معينة، كما يجب ألا يهتم البنك بكون الدولة المعنية مملكة أو جمهورية، أو بانتهاجها الأسلوب الغربي في الحكم أو أي شكل آخر من أشكال الحكم، أو باتباعها نظاما برلمانيا أو رئاسيا. ذلك أنه لا تتوفر أدلة على أن النمو الاقتصادي لا يمكن أن يتحقق إلا في ظل نظام حكم يكون موظفو البنك أكثر إلحاما به أو يكون مفضلا أيديولوجيا لدى دولة معينة من أعضاء البنك. بل على النقيض من ذلك، تحقق نمو اقتصادي سريع «في إطار مجموعة متنوعة من الأنظمة السياسية وأنواع مختلفة تماما من السياسات العامة»<sup>(٢)</sup> وعلى أية حال، فإن الخيارات السياسية، جنبا إلى جنب مع القيم التي تستند إليها والمفاضلات التي تؤدي إليها ، أمور متروكة لكل دولة، وينصب اهتمام البنك على الآثار الاقتصادية ودرجة الكفاءة الناتجة عنها في مجال تخصيص الموارد. ويغض النظر عن أن محاولة إحداث تغيير سياسي في الدولة من خلال الشروط المرتبطة بالإقراض الخارجي تعتبر تبسيطا مخلا للأمور، فإن مثل هذه الشروط لا تنسجم، في رأيي، مع الأحكام الصريحة الواردة في اتفاقية تأسيس البنك.

---

(١) انظر أعلاه، الصفحات ٣٥٠ - ٣٥٢.

(٢) Pye، جوانب التطور السياسي، الصفحة ٣٤ (١٩٦٦). وقد أكدت بحوث موسعة أجريت في الآونة الأخيرة هذا الاستنتاج. انظر Inkeles و Sirowy ، آثار الديمقراطية على النمو الاقتصادي وعدم المساواة: استعراض، المجلد ٢٥، العدد ١ من نشرة «دراسات من التنمية الدولية المقارنة» الصفحات ١٢٦ - ١٧٥ (١٩٩٠) . بالإنجليزية .

ولا يمكن أن يخضع التحريم العام المذكور أعلاه إلا للقيود الواردة في جزء سابق من هذه المقالة والذي مؤداه أن الاعتبارات الاقتصادية تعتبر ذات صلة بقرارات البنك، حتى عندما تكون لها أسباب أو أصول سياسية. غير أنه لا يمكن مجرد الافتراض بأن هناك صلة تربط بين هذه الاعتبارات الاقتصادية والعوامل السياسية، ويجب أن يثبت بوضوح في كل حالة وجود هذه الصلة، كما سيرد شرحه بمزيد من التفصيل بعد قليل.

(٢) يجب ألا يتدخل البنك في المنازعات والمواقف السياسية المحلية أو الخارجية لأية دولة عضو. ويجب ألا يفضل حزبا سياسيا على حزب آخر أو واحدا من المرشحين السياسيين المتنافسين في الانتخابات القومية أو المحلية. ويجب أن يتعامل مع الحكومة التي تتولى السلطة وأن يتصرف بدون تحيز فيما يتعلق بالفئات السياسية المختلفة في الدولة المعنية، حتى وإن تصادف أن اعتقد موظفو البنك المعنيون بأن فئة معينة يحتمل أن تكون أكثر تفهما لسياسات البنك، ويجب ألا يحاول التأثير على اتجاه السياسة الخارجية للدولة المقترضة.

(٣) يجب على البنك، بصفته منسق المساعدات الخارجية لدولة معينة، ألا يتصرف نيابة عن الدول المانحة في التأثير على الاتجاه أو السلوك السياسي للدولة المتلقية للمساعدة. ويجب عليه أن يركز انتباهه على زيادة فعالية جهود المساعدة إلى أقصى حد، عن طريق تجنب الازدواجية والتضارب وزيادة حجم المساعدة وتحسين نوعيتها. وبعبارة أخرى، يجب ألا يؤدي هذا الدور المفيد في التنسيق بين مقدمي المساعدات والذي يحظى بالتقدير من الدول المانحة للمساعدة والدول المتلقية لها على حد سواء، إلى إعطاء موظفي البنك دورا مختلفا غير مسموح به بوصفهم ناقلات رسائل سياسية عن حكومات الدول المانحة. كما يجب ألا يسمح للاتجاهات المفضلة أو المثل السياسية للدول

المانحة للمساعدات الثنائية بالتأثير على أحكام البنك وقراراته. ولذلك يتعين رسم خط واضح بين دور البنك التنسيقي، الذي يجب ألا يستترشد إلا بالاعتبارات الخاصة بفاعلية المساعدة وكفاءتها، وأي سلوك يجعل البنك مصدرا للتأثير أو الضغط السياسي.

(٤) يجب، بصورة أعم، ألا يسمح البنك للعوامل أو الأحداث السياسية (مهما بدا أنها جذابة) بالتأثير على قراراته إلا إذا ثبت - كما أسلفنا شرحه - أن لها أثارا اقتصادية واضحة ومباشرة ذات صلة بفعل البنك. ويجب التوصل إلى هذا الحكم نتيجة التحليل الموضوعي الذي يجريه موظفو البنك المعنيون، وليس نتيجة لضغوط سياسية من دولة عضو أو مجموعة من الدول الأعضاء، أو تطبيقا لمذاهب ونظريات في التنمية لم تثبت صحتها. ويتعين على الموظفين المعنيين إثبات وجود هذا الأثر الاقتصادي المباشر بطريقة واضحة لا لبس فيها. ولكي يؤخذ الأثر الاقتصادي في الاعتبار، يجب أن يكون غالبا، فأي قضية تعتبر تقليديا قضية «سياسة» لا يمكن تحويلها إلى قضية اقتصادية لمجرد أن لها أثارا اقتصادية محتملة طفيفة. ويجب أن نتذكر أن الاعتبار الاقتصادي وحدها هي التي لها صلة بقرارات البنك، حسبما ينص على ذلك بوضوح القسم ١٠ من المادة الرابعة من اتفاقية تأسيس البنك. والضمان الانسجام مع هذا الحكم، يجب عندما تكون هذه الاعتبارات مرتبطة بتصرفات سياسية أو ناشئة عن أحداث سياسية، أن يكون لها من التأثير والأهمية ما يجعلها محل اهتمام البنك. وحتى في هذه الحالة، يتطلب الحكم الوارد في هذه المادة من البنك أن يزن هذه الاعتبارات الاقتصادية بدون تحيز من أجل تحقيق أغراض البنك، وليس من أجل إرضاء اتجاهات أو مثل سياسية مفضلة.

(٥) وينفس الدرجة من الأهمية، يجب ألا يستند التقييم الذي يجريه الموظفون إلى رد الفعل المحتمل من جانب أي دولة عضو في البنك إزاء هذا

التحليل، ذلك أن تدخل الدول الأعضاء في البنك في التحليل الذي يجريه الموظفون يشكل محاولة غير ملائمة للتأثير على طريقة أداء الموظفين لواجبات وظيفتهم الدولية وهو أمر محرم صراحة بموجب أحكام اتفاقية التأسيس، ويجب بصورة خاصة، ألا يتخذ البنك موقفا مؤيدا أو معارضا لتقديم قروض لدولة عضو معينة أو لمشروع معين لمجرد أن هذه الدولة العضو أو هذا المشروع قد يحظى بالتأييد أو المعارضة من جانب الدول الأعضاء الأخرى، ولا شك في أن لكل مدير تنفيذي حرية التصويت على القروض المقترحة بالطريقة التي يراها ملائمة، غير أنه لا يجوز له التدخل في الطريقة التي يمد بها رئيس البنك وكبار الموظفين والموظفون هذه القروض المقترحة لعرضها على المجلس التنفيذي، ويجب عدم اعتبار المشاورات التي تجرى مع بعض المديرين التنفيذيين بشأن القروض أو السياسات المقترحة مناسبة لفرض موقف معين على الرئيس أو الموظفين بشأن ما إذا كان يتعين إعداد القرض المقترح، أو بشأن السمات المحددة للقرض المقترح، والمفترض أن يكون بوسع الرئيس تحديد الموقف الذي يتخذه في ضوء المشاورات، مدركا أن المجلس بكامل هيئته هو الذي سيتخذ القرار النهائي بشأن هذا الموضوع، وفي رأي أن المحاولات التي تبذلها دولة عضو أو دول أعضاء لفرض موقف معين قبل عرض اقتراح محدد على المجلس في اجتماع رسمي لا تتسجم مع اشتراط أحكام اتفاقية التأسيس عدم التدخل في أداء الرئيس والموظفين لواجباتهم وظائفهم.

### ٣- جوانب نظام وممارسة السلطة التي

#### تتسجم مع التفويض الممنوح للبنك

هناك عامل رئيسي يحدد جوانب «نظام وممارسة السلطة» التي لها صلة

بعمل البنك وتتسجم مع التفويض الممنوح له، يمكن العثور عليه في تعريف لهذا الاصطلاح باللغة الإنجليزية المعاصرة يلخص معظم ما يعنيه مستخدمو الاصطلاح في البنك، وهذا هو معنى «حسن النظام» (good order)<sup>(١)</sup> ليس بمعنى المحافظة على الوضع الراهن بقوة الدولة (القانون والنظام) ولكن بمعنى أن يكون هناك نظام مستند إلى قواعد مجردة تطبق بالفعل وإلى مؤسسات عاملة تضمن التطبيق السليم لهذه القواعد. وهذا النظام المؤلف من قواعد ومؤسسات يتجسد في مفهوم «سيادة القانون» المعروف بصورة عامة في الأنظمة القانونية المختلفة والذي كثيرا ما يعبر عنه بعبارة مألوفة هي «حكومة قوانين وليست حكومة أشخاص»<sup>(٢)</sup>.

ويعتبر الاهتمام بالقواعد والمؤسسات أمراً ذا أهمية خاصة لمؤسسة مالية لا يقتصر عملها في الوقت الحاضر على تمويل المشروعات وإنما تشترك بعمق في عملية الإصلاح الاقتصادي التي تنفذ في كثير من الدول الأعضاء فيها. ولا يمكن أن تكون سياسات الإصلاح فعالة في غياب نظام يترجم هذه السياسات إلى قواعد قابلة للتطبيق ويضمن مراعاتها ويفترض مثل هذا

---

(١) انظر قاموس أكسفورد، المرجع المذكور في الحاشية (٣) ص ٣٥٤ أعلاه الصفحة ٨٢١، وطبقاً لقاموس ويستر، المرجع المذكور في الحاشية (١) ص ٣٧١ أعلاه، الصفحة ١٠٨٣، يعنى الاصطلاح أيضاً «حسن السلوك» و«ضبط النفس».

(٢) هذه العبارة مشتقة على ما يبدو من دستور ماساتشوستس (الجزء الأول، المادة الثلاثين) لعام ١٧٨٠، الذي أوضح مبدأ الفصل بين السلطات «يهدف أن تكون (الحكومة) حكومة قوانين وليست حكومة رجال». وقد استشهد به منذ ذلك الحين في كثير من قرارات المحكمة العليا الأمريكية، اعتباراً من قرارها في قضية Marbury ضد Madison، 5 U.S. 137, 2 Ed. 609، بتاريخ فبراير/ شباط ١٨٠٣. كما أن هذا المفهوم معروف في الأنظمة القانونية الأخرى باسماء مختلفة مثل «سيادة القانون» على الرغم من أنه لا يرتبط دائماً في الأنظمة الأخرى بمبدأ الفصل بين السلطات. وقد لعب دوراً هاماً بصورة خاصة في تطور أنظمة عديدة منها مذهب القانون الطبيعي ونظام الشريعة الإسلامية.

النظام: (أ) وجود مجموعة من القواعد المعروفة سلفاً (ب) وأن تكون القواعد مطبقة بالفعل (ج) ووجود آليات ووسائل لضمان التطبيق السليم للقواعد والسماح بالخروج عليها حسب الحاجة طبقاً لإجراءات موضوعية ومستتية، (د) وأن يكون من الممكن تسوية الخلافات حول تطبيق القواعد من خلال قرارات ملزمة تتخذها هيئة قضائية أو تحكيمية مستقلة و(هـ) وجود إجراءات معروفة لتعديل القواعد عندما تستنفذ الغرض منها.

ويعتبر وجود مثل هذا النظام شرطاً أساسياً لوجود نشاط اقتصادي وبيئة أعمال مستقرة، بل لوجود دولة حديثة. وفي غياب هذا النظام، يغيب عنصران الاستقرار وإمكانية التوقع، وهما عنصران أساسيان للغاية لنجاح الاستثمار، ويترك مصير المشروعات، وكذلك مصير الأفراد، لأهواء فرد حاكم أو زمرة حاكمة. كما أن هذا الغياب يعكس الافتقار العام إلى الانضباط الاجتماعي الذي يمكن أن يفقد أي عملية إصلاح اقتصادي مضمونها ومعناها<sup>(١)</sup>.

إن النظام الذي يمتلك العناصر الأساسية المشروحة أعلاه يعالج عمليات وضع وتطبيق القواعد وليس مضمونها. وتستهدف هذه العمليات تحقيق عدة أهداف يحتل الهدف الاقتصادي مكانة بارزة بينها. وبطبيعة الحال، يعكس (١) يلخص G. Myrdal هذه النقطة تلخيصاً حسناً في «التنمية الضعيفة» في الدول المتخلفة، المجلد ١٥ من مجلة UCLA Law Review ، الصفحة ١١١٨ (١٩٦٨) حيث يعرف «التنمية الضعيفة» بأنها «الافتقار العام إلى الانضباط الاجتماعي ... الذي توحى به مظاهر ضعف عديدة: أوجه قصور في ... التشريعات، وبصورة خاصة في مراعاة القوانين وتطبيقها، وانعدام الانضباط للقواعد والتوجيهات التي يتلقاها الموظفون العموميون على مختلف المستويات، وتكرار تواطؤ هؤلاء الموظفين مع الأشخاص أو مجموعات الأشخاص ذوي النفوذ الذين يجب عليهم تنظيم سلوكهم، وبصورة أساسية الميل العام بين الناس من كافة الطبقات لمقاومة الضوابط العامة ومقاومة تنفيذها». المرجع السابق ذكره، الصفحة ١١٢٠.

مضمون القواعد سياسات كل حكومة، ويفترض أن يستند إلى خياراتها ومعتقداتها. ويوسع البنك أن يساعد، إذا طلب منه ذلك، في صياغة السياسات المتعلقة بمجالات اختصاصه والتفويض الممنوح له. وله أيضا حرية تعليق صرف حصيلة قروضه على شرط اتباع السياسات الاقتصادية المتفق عليها. وهذا الاهتمام بمضمون القواعد ملائم طالما أنه يستند إلى اعتبارات الاقتصاد والكفاءة. غير أنه يختلف عن العملية المؤسسية المذكورة أعلاه الخاصة بوضع وتطبيق القواعد كشرط مسبق للإصلاح والاستقرار الاقتصاديين.

ويجب عدم اعتبار التركيز على القواعد والمؤسسات بمثابة دعوة إلى الإفراط في التنظيم أو اتباع إجراءات غير مرنة. فعلى النقيض من ذلك، تظهر التجربة أن هذا النوع من الإفراط يؤدي إلى إساءة استغلال السلطة ويغري بالفساد والتهرب، مما يترك أثارا سلبية على عملية التنمية. والأحرى أن النظام الملزم القائم على سيادة القانون يضمن أن يتم تطبيق القواعد القائمة وكذلك الخروج عليها طبقا لإجراءات معروفة سلفا، توفر أيضا ضمانات ضد التعسف والحكم الشخصي على الأمور.

كما يجب عدم النظر إلى هذا الأسلوب في معالجة قضايا نظام وممارسة السلطة باعتباره أسلوبا متقيدا أكثر من اللازم بحرفية النصوص القانونية. فاشتراط وجود نظام قائم على القواعد والمؤسسات، وبصورة خاصة مسألة الالتزام بتلك القواعد، تشكل أمورا معقدة تتطلب دراسات متعددة

التخصصات يحسن البنك صنعا بإجرائها<sup>(١)</sup> إذا أراد منح قضية نظام وممارسة السلطة الاهتمام الكافي. وتمثل هذه الاشتراطات شروطا مسبقة هامة للتنمية القابلة للاستمرار، خاصة في الاقتصاديات المستندة إلى نظام السوق<sup>(٢)</sup> بحيث تستحق مزيدا من الشرح المفصل في هذه المقالة من خلال إعطاء بعض الأمثلة.

(١) تشمل الكتابات المنشورة حول موضوع الالتزام بالقواعد مساهمات من جانب رجال قانون وعلماء اجتماع وعلماء اقتصاد وعلماء أنثروبولوجيا (علم الإنسان) وغيرهم ويحدد هؤلاء ضمن أشياء أخرى، أهمية العلم بالقواعد، وفرصة الانصياع لها والقدرة على ذلك، واحتمال العقاب عند مخالفتها، وتصور شدة العقوبات، والقوة التي يعطيها المستولون وأفراد الصفوة، وانطباعات عدم مراعاة الآخرين للقواعد، والإحساس بالذنب ودرجة التقبل المعنوي للقواعد، وعدالة القواعد، والمصلحة الاقتصادية، وتبادل المنافع (المعاملة بالمثل)، والإغراء، والعادات الاجتماعية، ودرجة مشاركة الشعب في وضع القواعد ... إلخ. انظر بصورة عامة، «ضمان مراعاة القواعد: سبع دراسات حالة» (M.L. Friedland المصدر، ١٩٩٠) و M. Posner، التحليل الاقتصادي للقانون (١٩٨٦) و Sedman R.B. «الدولة والقانون والتنمية» (١٩٨٧)، و O. R. Young «مراعاة القواعد والسلطة العامة» (١٩٧٩)، ومراعاة القواعد وعلاقتها بالقانون» (Krislov و Boyum و Clark و Shaefer و While المحررين، ١٩٧٢). - بالإنجليزية.

(٢) يرد أوضح مثال على ذلك في كتابات Max Weber حيث شدد على العلاقة بين «القانون العقلاني» والتنمية الاقتصادية خاصة في مرحلة تصنيع الدول الغربية. انظر M. Weber «الاقتصاد والمجتمع» (١٩٦٨) (الترجمة الإنجليزية لكتابه بعنوان Wirtschaft und Gesellschaft، الذي نشر لأول مرة عام ١٩٢١). انظر أيضا Friedmann، القواعد القانونية وعملية التغيير الاجتماعي، المجلد ١٩ من مجلة Stan-ford Law Review، الصفحة ٧٩١ (١٩٦٧): «يفرض اقتصاد السوق والمجتمع الحر على النظام القانوني طلبا شديدا على التيقن من إمكانية تنفيذ القوانين التي تنظم جوانب هامة من ممارسة الحياة اليومية والنشاط الاقتصادي اليومي». المرجع نفسه، الصفحة ٧٩٢.



### أمثلة على قضايا نظام وممارسة السلطة ذات الصلة بعمل البنك:

هكذا يتبين أنه يجوز للبنك، في إطار الإقراض لأغراض الاستثمار والإقراض لمساندة إصلاح السياسة الاقتصادية وبالذات في إطار النوع الآخر من الإقراض ، معالجة قضايا متعلقة بنظام وممارسة السلطة ، غير تلك المستبعدة أعلاه، بقدر ما يراه ملائما لنجاح المشروع أو البرنامج المعنى. وقد اهتم البنك منذ وقت طويل، بمساندة إجماعية من الدول الأعضاء فيه، بالتوزيع العادل للدخل في الدول المقترضة منه، باعتباره جانبا هاما من جوانب عملية « التنمية » ، مقارنة بمجرد « النمو » ، ويجدد حاليا تركيزه على تخفيف حدة الفقر. وتتمشى هذه الأهداف مع الغرض النهائي الذي تم التعبير عنه صراحة والذي يتوخاه البنك الدولي للإنشاء والتعمير، ألا وهو أن « يساعد على زيادة الإنتاج ورفع مستوى المعيشة وحالة العمال » (المادة الأولى من اتفاقية تأسيس البنك) ، ومع الأغراض الماثلة التي تتوخاها المؤسسة الدولية للتنمية (المادة الأولى من إتفاقية إنشاء المؤسسة) . كما أنها تتمشى مع البيان الوارد في ديباجة اتفاقية إنشاء المؤسسة بشأن « الإسراع بالنمو الاقتصادي الذي يحفز على رفع مستويات المعيشة والتقدم الاقتصادي والاجتماعي في الدول الأقل نموا اقتصاديا ، ليس فقط من أجل مصلحة تلك الدول، ولكن أيضا من أجل مصلحة الجماعة الدولية ككل».

وبالإضافة إلى هذا المجال الهام، توضح الجوانب الرئيسية التالية في قضايا نظام وممارسة السلطة ذات الصلة بعمل البنك كيفية معالجة هذا الموضوع على نحو ملائم في حوار البنك حول السياسات وفي شروط القروض التي يقدمها. ويجب توضيح أنه مع أن هذه الجوانب تتسجم مع الإطار العام السابق شرحه ، فإنها لا تبلغ التفصيل الأشمل لنظام وممارسة

السلطة الواردة في بعض التقارير التي أعدها مؤخرا بعض العاملين بالبنك والتي تتجاوز، في رأيي، نطاق التفويض الممنوح للبنك. وتعلق كافة الجوانب التالية بدرجة ونوعية تدخل الدولة في إدارة الاقتصاد وتعتبر ذات تأثير مباشر على فرص الاستثمار، وتغطي هذه الجوانب نظام وممارسة السلطة كمسألة متعلقة «بحسن نظام» إدارة موارد دولة ما من خلال القواعد والمؤسسات، وليس من خلال ممارسة السلطة السياسية لإدارة شئون هذه الدولة بصورة عامة.

(١) إصلاح جهاز الخدمة المدنية. يشترك البنك منذ وقت طويل في إنشاء القدرات المؤسسية وتنمية الموارد البشرية، ويطلب منه بصورة متزايدة زيادة أنشطته في هذين المجالين، ويمثل الاهتمام بوجود جهاز خدمة مدنية يتسم بالكفاءة والأمانة جانبا آخر من جوانب هذا الاشتراك. ويدهى أن إدارة اقتصاد دولة ما بطريقة فعالة لا تتوقف على السياسات التي تتبعها فحسب، وإنما على المؤسسات التي تترجم هذه السياسات إلى إجراءات عملية. وقد تتخذ مساندة إصلاح جهاز الخدمة المدنية في حالات معينة شكل مساعدة الدولة المعنية على إعادة تنظيم هيكلها الإدارية أو دراسة عمليات اتخاذ القرارات. وقد تتجاوز ذلك أحيانا لتدخل في نطاق إعادة هيكلة جهاز الخدمة المدنية بأكمله بهدف إدخال الكفاءة أو إزالة أو تقليل الفساد عندما يكون تدهور جهاز الإدارة المدنية قد بلغ أبعادا غير عادية. والصلة المباشرة بين تمتع جهاز الخدمة المدنية بالسلامة والكفاءة وبين نجاح المؤسسات التابعة للدولة وكذلك تنمية القطاع الخاص صلة ثابتة تماما (١). وهكذا، يمكن مساعدة

---

(١) البنك الدولي، تقرير إصلاح التنمية في العالم لعام ١٩٨٣، الصفحة ١٠١ وما بعدها؛ B. Nunberg و J. Nellis، إصلاح جهاز الخدمة المدنية وعلاقة البنك الدولي بذلك، سلسلة أوراق العمل رقم ٤٢٢ التي أصدرها جهاز السياسات والبحوث والشؤون الخارجية (مايو/ أيار ١٩٩٠). - مطبوعات البنك الدولي.

عملية إصلاح جهاز الخدمة المدنية بقروض من البنك في شكل إقراض للمشروعات ولغير المشروعات وإذا رأى البنك أن مثل هذه المساعدة مطلوبة لتنفيذ الإصلاح الاقتصادي وتشجيع الاستثمار، وتم تقديم المساعدة بناءً على طلب الدولة المعنية، فمن الواضح أنها لا يمكن أن تمثل تبخلاً غير مسموح به في الشؤون السياسية لتلك الدولة.

(٢) **إصلاح النظام القانوني** : بينت الدراسة التي أهدتها الإدارة القانونية في البنك عن دور القانون في تنمية القطاع الخاص، والتي وزعتها على المديرين التنفيذيين<sup>(١)</sup>، أهمية وجود نظام قانوني ملائم، يدار ويطبق على نحو سليم، من أجل تهيئة بيئة مواتية لتنمية النشاط الاقتصادي، ولا يمكن بصورة خاصة إحرار النجاح في تحويل الاقتصاديات من النظام الموجه إلى نظام السوق في غياب بنى أساسية قانونية شاملة وقابلة للتطبيق. (٢) وقد أتت لي الفرصة، في معالجة سابقة لهذا الموضوع لإيضاح ما يلي:

---

(١) دور القانون في تنمية القطاع الخاص: مدلولات ذلك بالنسبة لبرنامج عمل البنك الخاص بتنمية القطاع الخاص. ورقة مناقشة، الإدارة القانونية (نوفمبر/ تشرين الثاني ١٩٨٩).

(٢) ترد هذه النقطة بوضوح في الدراسات التي أعدها البنك عن إصلاح اقتصاديات الدول الاشتراكية. انظر، على سبيل المثال البنك الدولي، الانتقال من الاشتراكية إلى اقتصاد السوق الخاصة: قضايا ومبرر أولية مبنية من التجربة (أغسطس/ آب ١٩٩٠). وقد أورد كتاب عن مبادئ القانون السوفيتي نشر في العشرينات على لسان ستالين قوله: إنه مع تدهور السوق، تفقد اللوائح التنظيمية القانونية والقانون نفسه أهميتهما. وردت هذه العبارة في مقال بقلم Izdebski بعنوان «الجوانب القانونية للإصلاح الاقتصادي في الدول الاشتراكية» المجلد ٣٧ من American Journal of Comparative Law، الصفحتين ٧٠٣ و ٧٠٥ (١٩٨٩).

«قد يكون النظام القانوني بصورة عامة غير مستجيب لاحتياجات قطاعات هامة من المجتمع، بما في ذلك قطاع الأعمال. وقد تكون القوانين واللوائح التنظيمية معقدة أو قاصرة أو غير مدونة أو غير موجودة . وقد لا يستند وضع القواعد، سواء في شكل إصدار تشريعات أو لوائح تنظيمية أو مراسيم وتوجيهات ثانوية، إلى بيانات وتحليلات شاملة وكثيرا ما يتأثر بالمصالح الخاصة والاعتبارات الشخصية . وقد يكون جهاز الخدمة المدنية المسئول عن إدارة عملية تطبيق القوانين واللوائح التنظيمية غير مدرب تدريباً جيداً، ومفتقراً إلى الحافز الكافي. ويمكن أن تنشأ عن ذلك عمليات تأخير وتعقيدات روتينية وأوضاع غامضة وفساد. وقد يتبع الجهاز القضائي إجراءات مطولة تؤدي إلى تأخير غير معقول . وقد يعجز عن تطبيق الأحكام الصادرة عنه. وقد لا يكون هناك نظام للتحكيم التجاري. وقد تظل حتى المنازعات التجارية البسيطة بدون تسوية سنوات طويلة. وقد تكون المهن القانونية والمحاسبية المحلية غير متطورة أو قد تعتبر أن دورها هو أن تكون أدوات لتجنب القواعد الملزمة أو التهرب منها، نظراً للمفالة التي يعاني منها الإطار التنظيمي. وهذا الوضع يزيد صعوبة اتخاذ قرارات الاستثمار وتكلفتها بالنسبة للمستثمرين المحليين والأجانب على السواء»<sup>(١)</sup> .

ويتطلب إصلاح النظام القانوني إماماً عميقاً بالوضع الاقتصادي والاجتماعي في الدولة المعنية ولا يمكن أن يكون مفيداً إلا إذا أجرتة الدولة ذاتها استجابة لاحتياجات ملموسة . وقد يستجيب البنك بصورة مواتية لطلب

(١) شحاته، القانون وعملية التنمية، المجلد ٩ من مجلة The Bank's World، الصفحة ١٢ (مارس، آذار ١٩٩٠) . - بالإنجليزية .

دولة ما الحصول على مساعدة في هذا المجال، إذا رأى لذلك صلة بالتنمية الاقتصادية لهذه الدولة وينجح استراتيجيته الخاصة بتقديم قروض لها<sup>(١)</sup>.

ولا تقتصر أهمية إصلاح النظام القانوني بالنسبة لعملية التنمية الاقتصادية على الاستقرار الذي يضيفه الإصلاح على المعاملات التعاقدية وإمكانية التنبؤ التي يسببها على معاملة حقوق الملكية والعلاقات بين الإدارة والعمال. وإنما تمتد لتشمل الشرط الأساسي لأي نشاط اقتصادي منظم، ألا وهو وجود قواعد قابلة للتطبيق والتأكد من مراعاتها بصورة موضوعية.

(٣) **المساهمة عن الأموال العامة.** حين تعمل الحكومات في غياب نظام ملائم للتوريدات والمحاسبة والمراجعة العامة، فإن السياسات والقواعد الأساسية يمكن أن تخطئ أهدافها وتصبح بدلا من ذلك وسائل لاستغلال عامة الشعب لمصلحة البيروقراطيين. وفي هذه الحالة، لا تكون للقوانين المنوطة علاقة تذكر بالمعايير المتبعة فعلا، ويصبح الموظفون المسئولون عن تطبيقها جزءا من دائرة المنتفعين الذين يخدمون مصالحهم الذاتية، وتكون محاولات الإصلاح غير مجدية وقد توفر فرصا إضافية لإساءة استخدام السلطة والفساد. وهذه الظاهرة شائعة جدا في دول عديدة، ولا تدع تجربة البنك مجالا للشك في أهمية المساهمة العامة من أجل تغييرها.

ولذلك فإن لدى البنك ما يبرر، بل الواقع أنه مطلوب منه، التأكد من اتباع

(١) انظر أمثلة حديثة على ذلك في الاعتمادات التالية: اعتماد رقم ١٢٦٢ (جمهورية أفريقيا الوسطى) قرض التكيف الهيكلي الثالث، ٣ يوليو/ تموز ١٩٩٠، والاعتماد رقم ٢٠٩٠ (السنغال) قرض التكيف الهيكلي الرابع، ٩ فبراير/ شباط ١٩٩٠، والاعتماد رقم ٢٠٢٣ (بنين) قرض التكيف الهيكلي، ٢٦ مايو/ أيار ١٩٨٩، والاعتماد رقم ٢٠٠٥ (غانا) قرض التكيف الهيكلي الثاني، ١ مايو/ أيار ١٩٨٩. ويومل البنك مجموعة شاملة من المساعدة القانونية في غينيا بموجب الاعتماد رقم ١٩٦٣/ غينيا ٢٩ نوفمبر/ تشرين الثاني ١٩٨٨ ويدير مشروعا تابعا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في لوسو يشمل عنصرا يتعلق بتطوير إطارها القانوني الخاص بالأنشطة الاقتصادية.

إجراءات سليمة للمحاسبة والكشف عن البيانات ومن وجود إجراءات مراجعة داخلية وخارجية كافية لكل جهد يشترك فيه. فإذا كان يعالج مشكلة تكيف إطار الاقتصاد الكلي بصورة عامة من خلال عملية إقراض، فيجب أن يهتم من أجل ضمان نجاح هذه العملية، بالإجراءات اللازمة للتأكد من «الاقتصاد والكفاءة» خاصة فيما يتعلق بتوريد السلع والخدمات ومراجعة حسابات الأموال العامة، وليست هذه مجرد أمور مذكورة صراحة في اتفاقية التأسيس باعتبارها شروطاً لاستخدام حصيلة قروض البنك، وإنما هي قد ذكرت بالمقابل للاعتبارات السياسية التي يجب عدم أخذها في الحسبان<sup>(١)</sup>.

**(٤) انضباط الموازنة :** تعتبر العمليات السليمة لإعداد الموازنات العامة ضرورية لترشيد ومراقبة النفقات العامة. وتستطيع الحكومات، من خلال تخطيط وتنفيذ الموازنات، ترجمة سياساتها إلى إجراءات عملية. ولذلك فإن الموازنات تثير قضايا هامة تتعلق بالسياسات الاقتصادية. كما أنها تعكس أحياناً الخيارات السياسية الهامة. ويجوز للبنك مناقشة قضية انضباط الموازنة كمسألة فنية في حوار مع دولة ما بهدف تحسين إدارة المالية العامة لتلك الدولة كما يجوز للبنك إدخال شروط في اتفاقيات قروض التكيف التي يقدمها لضمان أن عمليات اعتماد الموازنات وتنفيذها تقلل الهدر إلى أدنى حد وتزيد معدل النمو، وهذان هدفان اقتصاديان يدخلان في نطاق التفويض الممنوح للبنك. وهكذا، قد يؤدي اهتمام البنك بانضباط الموازنة إلى تقديم مشورة أو، حيثما كان ذلك ملائماً، إدخال شروط في اتفاقيات القروض تتعلق بتميز عمليات تخطيط وتنفيذ الموازنات، وتوفير معلومات كافية عن

---

(١) انظر، القسم ٥ (ب) من المادة الثالثة، المستشهد به في الصفحة ٣٢٩ أعلاه.

الإيرادات والنفقات، وضمان استخدام النفقات العامة بطريقة فعالة. ويجب أن تسترشد هذه العملية باعتبارات فعالية التكاليف والكفاءة الاقتصادية، غير أن البنك لا يمكنه، في رأيه، أن يحل محل الحكومة المسئولة بحكم الدستور في تحديد أولويات الموازنة. فلا يمكن أن تتخذ القرار النهائي بشأن هذا الموضوع إلا الأجهزة السياسية المسئولة عن هذه الوظيفة والتي تتحمل مسئوليتها بحكم الدستور في الدولة المعنية. وأي قول مغاير لذلك معناه حرمان الحكومات من جوهر النظام السليم للسلطة وممارستها، ومن أداة قوية تستخدمها في صياغة مستقبل مجتمعاتها. ودون الإخلال بهذا المبدأ العام، يمكن للبنك بطبيعة الحال أن يقدم المشورة حول أفضل طريقة يمكن بها للدولة ما تحديد أولويات الموازنة لتحقيق أهدافها الإنمائية. وقد أدت مثل هذه المشورة في الآونة الأخيرة في عدة حالات إلى التوصل إلى اتفاق بين البنك وحكومات دول مقترضة معينة، في إطار قروض التكيف، على ربط صرف حصيلة القرض بالوفاء بشروط معينة مثل البرنامج العام للنفقات الحكومية أو النفقات الحكومية على مجالات إنمائية معينة، وتحسين نظام تحصيل الضرائب، والمحافظة على مستويات أجور معينة، وتعزيز دور البنوك المركزية. كما يجوز للبنك، عند تحديد استراتيجياته الخاصة بالإقراض لدولة ما، أن يأخذ في الاعتبار الطريقة التي تحددها أولويات موازنتها، ذلك أن جهود الحكومة لتمويل النفقات الإنمائية تعتبر أمراً ذا صلة واضحة بأنشطة إقراض البنك. ويجب أن يستند تقييم البنك في هذا الصدد إلى اعتبارات الاقتصاد والكفاءة وأن يزن بدون تمييز كافة العوامل ذات الصلة على ضوء ظروف كل دولة.

## الحالات المتشابهة

توضح الأمثلة المذكورة أعلاه أنواع قضايا نظام وممارسة السلطة التي يمكن أن تمثل «اعتبارات اقتصادية» يمكن أن تؤخذ في الحسبان في عمليات البنك. وقد توجد قضايا أخرى ذات صيغة مماثلة، ويجب دراسة كل منها على أساس خصائصها الموضوعية. وأفضل نصيحة تقدم للبنك هي دراسة كل قضية منها بحرص بالغ، ولأن وجد نفسه متورطا في مجالات محدّمة بموجب أحكام اتفاقية تأسيسه. ونظرا لأن عدة مسائل لها جوانب اقتصادية وسياسية معا، فإن الحكم قد يتوقف على درجة أهمية كل من هذه الجوانب في القضية المعنية. فالأمر الذي ينطوي على خلافات سياسية أو يعتبر تقليديا أمرا سياسيا بطبيعته لا يجب، في رأيي، أن يكون محل اهتمام البنك، لمجرد أن له بعض الآثار الاقتصادية الطفيفة أو المشكوك فيها.

ويتعلق أحد الموضوعات الصعبة في هذا المجال بموضوع المشاركة الشعبية كشرط عام. ويبدو أن البنك أدرك مزايا ضمان وجود مشاركة كافية من جانب الأشخاص الذين يتأثرون بمشروعات معينة أو ينتفعون بها في تصميم وتنفيذ هذه المشروعات. وهو يشترط الآن إجراء مشاورات مع المنظمات غير الحكومية في الدول المقترضة فيما يتعلق بمشروعات وخطط حماية البيئة، وكثيرا ما ينص على المشاركة الشعبية في المشروعات الاجتماعية وبرامج التنمية الريفية. وقد قبل هذا الشكل من المشاركة بسهولة باعتباره ذا صلة بنجاح المشروعات التي يمولها البنك.

و يطلب من البنك بصورة متزايدة، وخاصة من جانب بعض المنظمات غير الحكومية في الدول الأعضاء<sup>(١)</sup> ربط إقراره باشتراط وجود نظام للمشاركة

(١) ظهر أحدث مثال على ذلك في المناقشات التي دارت في لجنة البنك/ المنظمات غير الحكومية أثناء اجتماعها في واشنطن العاصمة يومي ٣١ أكتوبر/ تشرين الأول و١ نوفمبر/ تشرين الثاني ١٩٩٠.



الشعبية في وضع القواعد بصورة عامة أو «تطبيق الديمقراطية» في الدول المقترضة. وعلى الرغم من أن هذه المشاركة الشعبية العامة وتطبيق الديمقراطية هدفان هامان بالفعل تسعى الدول النامية بصورة عامة إلى تحقيقهما، فليس واضحا الطريقة التي يمكن بها، نظريا، أن تصبح محل اهتمام في عمليات البنك. وقد تكون هناك حالات متطرفة يتوصل فيها موظفو البنك المعنيون إلى استنتاج قاطع مفاده أن مراعاة القواعد ذات الصلة بعمليات البنك في مجتمع معين أمر غير ممكن بدون وجود قدر من المشاركة الشعبية في وضع هذه القواعد. وفي مثل هذه الحالات، فإن اهتمام البنك بقضية مراعاة القواعد قد يعزز مسعاها خلال الحوار حول السياسات مع دولة معينة من أجل إيجاد شكل من أشكال المشاركة الشعبية في وضع هذه القواعد ذات الصلة بعمليات البنك، أخذاً في الاعتبار القيم الثقافية لتلك الدولة ومرحلة التنمية التي تجتازها. غير أنه ليس للبنك أن يملى على إحدى الدول المقترضة أي نظام سياسي أو شكل معين من أشكال الحكومة. ذلك أن أحكام اتفاقية التأسيس تتطلب من رئيس البنك وموظفيه عدم التأثر بالصيغة السياسية للدول الأعضاء وعدم التدخل في شئونها السياسية.

### الخلاصة

تبين هذه المقالة بجلء أن القضايا المتعلقة «بنظام وممارسة السلطة» في الدول المقترضة من البنك لا تدخل جميعها في نطاق التفويض الممنوح له، وأن مفهوم نظام وممارسة السلطة لا يصبح مسألة مثيرة لاهتمام البنك إلا بمعناه الضيق وهو حسن النظام اللازم لتهيئة مناخ استثماري إيجابي ولاستخدام الموارد بكفاءة.

إن أغراض البنك معرّفة في اتفاقيات تأسيسه بعبارات عامة ولكنها محددة النطاق. وتشمل هذه الأغراض مساعدة الدول الأعضاء في تعمير وتنمية أراضيها من خلال استثمار ربح الأموال للأغراض الإنتاجية،

وتشجيع الاستثمار الخارجي الخاص وتكميل هذا الاستثمار بموارد مالية من البنك وكذلك العمل على نمو التجارة الدولية نموا متوازنا طويل المدى والمحافظة على توازن موازين المدفوعات بهدف عام هو تشجيع الاستثمار الدولي من أجل تنمية موارد الإنتاج الدول الأعضاء، وزيادة إنتاجيتها، ورفع مستوى المعيشة وظروف العمل.

والبنك ليس مخولا سلطة التدخل في الشؤون السياسية الحزبية للدول الأعضاء فيه أو التأثير بالأيديولوجية أو الصيغة السياسية للدول الأعضاء أو شكل الحكومة فيها، ويجب استخدام حصيلة قروضه «مع مراعاة الاقتصاد والكفاءة» و«دون التأثير بالاعتبارات أو العوامل السياسية أو غيرها من العوامل غير الاقتصادية». والواقع أنه محرم على البنك أخذ العوامل السياسية في الاعتبار عند اتخاذ جميع قراراته، غير أنه عندما تؤدي هذه الاعتبارات السياسية إلى نتائج اقتصادية مباشرة وواضحة ذات صلة بعمل البنك، يجوز للبنك على نحو سليم أخذ هذه النتائج في الحسبان كاعتبارات اقتصادية تصادف أن لها أسبابا أو أصولا سياسية، وفي مثل هذه الأوضاع، يتعلق تأثير هذه الاعتبارات على البنك بما إذا كان عليه أن يلتزم بارتباطات تقديم قروض جديدة أو دفع حصيلة قروض سارية المفعول وكيفية عمل ذلك، أكثر مما يتعلق بالسماح للبنك بالتدخل في الشؤون السياسية للدولة المعنية، ناهيك عن «التحكم في» هذه الشؤون.

كما أن رئيس البنك وموظفيه «يدينون بولائهم للبنك وحده» ومطلوب من الدول الأعضاء في البنك «احترام الصيغة الدوائية لهذه الأعمال» و«الامتناع عن كل محاولة للتأثير على أي موظف عند تأدية أعمال وظيفته».

وتتمثل المهمة الرئيسية التي اضطلعت بها في هذه المقالة في التمييز بين مختلف القضايا المتعلقة بنظام وممارسة السلطة في محاولة لتوجيه أسلوب معالجة هذا الموضوع داخل البنك نحو عملية قيام الحكومات بوضع قواعد قابلة للتطبيق وإنشاء مؤسسات تعمل على نحو سليم لإدارة موارد الدول بكفاءة، وهي عملية يجب أن تسير جنباً إلى جنب مع استثمار ربح الأموال للأغراض الإنتاجية. ومن شأن هذه العملية ضمان إدارة الاقتصاد طبقاً لمجموعة من القواعد الموضوعية المعروفة سلفاً والمطبقة بالفعل ووجود إجراءات مطبقة لتعديل هذه القواعد والسماح بالخروج عليها عند الحاجة، ووجود مؤسسات ذات كفاءة لتطبيق هذه القواعد وتسوية الخلافات التي قد تنشأ أثناء هذه العملية. وتشرح المقالة بوضوح أنه يجوز للبنك نتيجة لذلك بالاتفاق مع الحكومة المعنية معالجة قضايا مثل إصلاح النظام القانوني في إحدى الدول المقترضة، وإصلاح جهاز الخدمة المدنية والمؤسسات الأخرى فيها، وكذلك الحاجة إلى ضمان المساهمة عن الأموال العامة والانضباط في استخدامها، وبصورة أهم تولّد الموضوعية والكفاءة في القواعد والإجراءات المتعلقة بإدارة الموارد.

وقد تثير الأنشطة التي لها جوانب اقتصادية وسياسية محتملة قضايا صعبة. ويجب معالجة هذه القضايا بحرص بالغ بهدف قصر اهتمام البنك على الجوانب الاقتصادية بما في ذلك العمليات التي يتضح بجلاء أنها مطلوبة لتخصيص واستخدام الموارد بكفاءة وفقاً لمعايير موضوعية. أما العوامل التي تكون سواسية بطبيعتها فيجب ألا تؤثر في عمل البنك ويجب ألا يأخذها موظفوه في الاعتبار على أساس أن لها أثراً اقتصادياً طفيفاً أو مشكوكاً فيها أو على أساس مذاهب ونظريات لم تثبت صحتها. ذلك أن الأمر

لا يقتصر على احتمال افتقار موظفي البنك إلى الإلمام الكافي بالشئون السياسية وعدم تعرضهم للمساواة أمام شعب الدولة المعنية عن المشورة التي يقدمونها والتصرفات التي تصدر عنهم فيما يتعلق بالشئون السياسية للول الأعضاء في البنك، وإنما يتعلق الأمر ببساطة بالتحريم الذي تفرضه أحكام اتفاقية التأسيس على تدخلهم في هذه الشئون. غير أنه من الواضح أن أحكام هذه الاتفاقية تسمح للبنك بأخذ الاعتبارات الاقتصادية في الحسبان بغض النظر عن أصولها أو العوامل المرتبطة بها. والمفترض أن يساعد التمييز الوارد في هذه المقالة، ومفهوم القواعد القابلة للتطبيق والمؤسسات العاملة على تطبيقها، وموافقة الإدارة القانونية في البنك بموجب الإجراءات العادية المتبعة، على توفير إرشادات الإطار الملزم لعمل البنك في هذا الخصوص.

إن دور البنك كمنسق للمساعدة التي تقدمها الدول والجهات المانحة لدولة معينة، وهو دور يمارس بصورة خاصة لدول أفريقيا جنوب الصحراء المعتمدة على المعونة، قد يضع البنك في وضع يتطلب منه تقديم مشورة للدولة المعنية بشأن الفكر الحالي للدول والجهات المانحة. غير أنه يجب أن يحرص على ألا يتصرف في هذا الصدد كناقل للرسائل السياسية ولا يسمح للاتجاهات السياسية للدول والجهات المانحة للمساعدات الثنائية بالتأثير على عملية اتخاذ القرارات الخاصة به.

ويجب أن نتذكر أن البنك مؤسسة مالية تقترض وتقرض، ويجب أن يكون مهتما ببقوته المالية ومركزه في الأسواق. ويتطلب منه ذلك، من جهة أن يتجنب مغبة التقلبات السياسية، ومن جهة أخرى أن يحرص على عدم إقراض موارده المالية إلا للاستخدامات السليمة المتقسمة بالكفاءة. ويجب أن يسترشد

عمل البنك في جميع الأوقات بالاعتبارات الفنية المتعلقة بالاقتصاد والكفاءة، وليس بالاتجاهات الأيديولوجية والسياسية المفضلة. وقد كان هذا هو مقصد الذين صاغوا مواد اتفاقية التأسيس، وهي الرسالة الصريحة التي تتضمنها أحكام هذه الاتفاقية.

وقد تكون هناك، بطبيعة الحال، آراء تحبذ اشتراك البنك في مجموعة أوسع من القضايا بما في ذلك المسائل الجذابة مثل الإصلاح السياسي وتطبيق الديمقراطية. غير أن إرضاء هذه الآراء لا يمكن، في رأيي، أن يتم بدون تعديل اتفاقية التأسيس بحيث يوسع نطاق الغرض من إنشاء البنك ويستغني عن الأحكام التي تحرم الأنشطة السياسية. وقد قيل إن البنك لا يمكن أن يقوم بكل شيء إرضاء لكل طرف. والواقع أنه منظمة دولية قدرتها القانونية والتفويض الممنوح لها محدودان بالأغراض المبينة في اتفاقية التأسيس وبالأحكام التي تستبعد أخذ الاعتبارات السياسية في الحسبان. ولا يسعه المفارقة بالتصرف بما يجاوز أغراضه والمحظورات القانونية بدون المخاطرة بالتصرف بما يجاوز حدود سلطاته القانونية. وبينما يتمتع المديرون التنفيذيون بسلطة تفسير أحكام اتفاقية التأسيس، مع خضوع ذلك للتفسير لجواز إحالته لمجلس المحافظين لمراجعته إذا طلبت ذلك إحدى الدول الأعضاء<sup>(١)</sup>، فإنهم لا يستطيعون في رأيي، أن يفسروا على نحو سليم أحكام المواد التي تحرم الأنشطة السياسية صراحة على أنها تسمح بمثل هذه الأنشطة.

ويمثل تعديل اتفاقية التأسيس عملية قصد أن تكون صعبة وتتطلب،

---

(١) انظر المادة التاسعة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمادة العاشرة

من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية.

. بالإضافة إلى موافقة مجلس المحافظين، موافقة إضافية من الدول الأعضاء التي تتصرف على أساس أغلبية كبيرة من حيث عدد الأعضاء وأغلبية أكبر من حيث عدد الأصوات. <sup>(١)</sup> وما لم يتم الحصول على هاتين الموافقتين وتعديل أحكام الاتفاقية بفرض السماح باشتراك البنك في الإصلاح السياسي في الدول الأعضاء فيه. وهي مسألة مثيرة لقدر كبير من الجدل، فإنه لا يجوز للبنك، في رأيي، أن يتجاوز الإطار المحدد في هذه المقالة لمعالجة المسائل المتعلقة بنظام وممارسة السلطة.

---

(١) انظر المادة الثامنة من اتفاقية تأسيس البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمادة التاسعة من اتفاقية إنشاء المؤسسة الدولية للتنمية. ويحتاج التعديل بالنسبة للبنك، عقب موافقة مجلس المحافظين، موافقة ٦٠ في المائة من عدد الأعضاء الذين يمثلون نسبة ٨٥ في المائة من مجموع الأصوات على التعديلات المقترحة. وبالنسبة للمؤسسة الدولية للتنمية يسري نفس الشرط باستثناء أن النسبة الأخيرة تبلغ ٨٠ في المائة من مجموع الأصوات.

**الباب الرابع**  
**العالم العربي والبنك الدولي**  
**ديسمبر ١٩٩٢**





## العالم العربي والبنك الدولي \*

### تقديم

عندما يتكلم الناس خارج المنطقة العربية عن «العالم العربي» يفترضون أحيانا أنه كيان سياسى واحد ويبنون تحليلهم ، خطأً، على افتراض أنه عالم متجانس من كل النواحي، بل يتحدث بعضهم كما لو كانت الدول الأعضاء فى جامعة الدول العربية كلها، أو على الأقل دول المشرق العربى جميعا، دولة واحدة.

وعندما يتكلم الناس فى المنطقة العربية عن «البنك الدولى» يفترضون أيضا أنه مؤسسة مالية دولية واحدة، ويبنون تحليلهم، خطأً، على افتراض أن المؤسسات الخمس التى تنتمى الى ما يسمى «مجموعة البنك الدولى» هى كيان واحد، رغم ما لكل منها من بناء قانونى ومالى مستقل، وعضوية مختلفة، ونشاط متميز، وشروط خاصة. بل ان الكثيرين يخلطون بين مؤسسات هذه المجموعة وصندوق النقد الدولى وهو مؤسسة مختلفة تماما وان كانت تعمل بتنسيق كبير ومتزايد مع مجموعة البنك الدولى المجاورة لها فى المقر.

وقد يكون للناس عذر فى الحالتين . فالعالم العربى ، رغم تعدد كياناته السياسية وتباين ما يضمه من شعوب، يمثل أمة واحدة تعايشت لفترة طويلة فى اطار سياسى موحد، ولا يزال كثيرون من أبنائها يتطلعون الى الاتحاد فى المستقبل. ومجموعة البنك الدولى تأخذ اسمها من البنك الدولى للانشاء • نشرت هذه الدراسة لأول مرة • فى كتاب الهلال ، القاهرة ، العدد ٤٧٤ - يونيه ١٩٩٠ . ويعاد نشرها بعد تحديث البيانات والمعلومات الواردة فيها لآخر العام المالى ١٩٩٢ . ويشكر المؤلف الأستاذ شريف عمر حسن ، المستشار بالبنك الدولى ، والأنسة جليان كئانه الهامية بالبنك ، على المساعدة فى تحديث الدراسة .

والتعمير، وهو صندوق النقد الدولي ، تم انشاؤهما في مؤتمر واحد (مؤتمر بريتون وودز، ١٩٤٤) واعتبرهما مؤسسهما العمودين الأساسيين للتعاون الاقتصادي والمالي المتعدد الأطراف في عالم ما بعد الحرب العالمية الثانية.<sup>(١)</sup> كما أن مؤسسات مجموعة البنك الدولي تخضع لرياسة رئيس واحد وتشارك في مقر واحد ويجمعها في النهاية هدف عام واحد ألا وهو تيسير انتقال ربح الأموال لأغراض التنمية إلى الدول الأعضاء التي تحتاج إليها.

وسوف أحاول في هذا المقال تقديم نبذة عن كل من مؤسسات مجموعة البنك الدولي مبينا دور الدول العربية في كل منها، ثم أتحدث عما تميزت به علاقة البنك الدولي (بمعنى البنك الدولي للإنشاء والتعمير وأشد مؤسسات المجموعة التصاقا به، أي المؤسسة الدولية للتنمية) بالدول العربية في إطار المتغيرات المهمة التي تميزت بها نشاطاته، قبل أن أنتهي إلى الحديث عن مستقبل العلاقة بين هذه المؤسسات والعالم العربي.

---

(١) اتجه التفكير بعد الحرب العالمية الثانية إلى إنشاء مؤسسة دولية ثالثة تعنى بتطوير التجارة الدولية ، بل وأعد ميثاق مستقل لهذه المؤسسة باسم منظمة التجارة الدولية (ميثاق هافانا ١٩٤٨) . ولكن هذا الميثاق لم يدخل حيز التطبيق . واتفق بدلا من ذلك فيما بعد، على الاتفاقية العامة للتعرفة والتجارة (GATT) ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) .

## الفصل الأول

### التعريف بمجموعة البنك الدولي

#### ودور الدول العربية فيها

تشمل مجموعة البنك الدولي المؤسسات التالية : البنك الدولي للإنشاء والتعمير ( والأصح أن اسمه «البنك الدولي لإعادة البناء والتنمية » ) والمؤسسة الدولية للتنمية، والشركة الدولية للتمويل، والوكالة الدولية لضمان الاستثمار، والمركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار. وكثيرا ما يطلق على المؤسسات الثلاث معا لفظ «البنك الدولي» أو «البنك» لما لهما من رئاسة واحدة وجهاز واحد للعاملين ومجلس إدارة ومجلس محافظين يتكونان من الأشخاص أنفسهم.

#### (١) البنك الدولي للإنشاء والتعمير

تنتسب مجموعة البنك الدولي إلى «البنك الدولي للإنشاء والتعمير» الذي أنشئ في أعقاب الحرب العالمية الثانية والذي قام بعد ذلك بالتحضير لإنشاء المؤسسات الأربعة الأخرى التي تعمل معه في إطار المجموعة.

وقد بدأت فكرة إنشاء البنك الدولي للإنشاء والتعمير (ويسمى فيما بعد «البنك») في بداية الأربعينيات حيث ظهرت في نواثر وزارة الخزانة الأمريكية فكرة إنشاء جهازين دوليين جديدين يعنيان بالتعاون الاقتصادي بين الدول بعد الحرب ويختص واحد منهما (صندوق النقد الدولي) أساسا باستقرار العملات

الوطنية وتصحيح الخلل في موازين المدفوعات، ويختص الثاني (البنك) أساسا بإعادة بناء الاقتصاديات التي خربتها الحرب ويتمتع المناطق الأقل نمواً بين الأعضاء فيه، كما يعمل الاثنان معا على تنشيط التجارة النوية ورفع مستوى المعيشة في الدول الأعضاء. وبعد أن وضعت الحكومة الأمريكية اقتراحا مفصلا بشأن كل من هذين الجهازين وناقشتها تفصيلا مع وفد بريطاني، أعدت مشروعا للاتفاقية المنشئة لكل من المؤسستين وقامت بدعوة ٤٣ دولة أخرى، من بينها دولتان عربيتان، هما مصر والعراق، الى مؤتمر عقد بقرية بريتون وودز في ولاية نيوهامبشير الأمريكية في شهر يوليو/تموز عام ١٩٤٤. وقد نجح هذا المؤتمر بعد مناقشات مفصلة شارك فيها الوفدان العربيان في الوصول الى اتفاق حول مواد الاتفاقيتين المنفصلتين بإنشاء الصندوق والبنك، وأكد الوفد المصري أثناء هذا المؤتمر على ضرورة مراعاة مصالح «الدول المنتجة للمواد الأولية والتي تتجه الى التصنيع»<sup>(١)</sup> وعلى أهمية أن يكون لدول الشرق الأوسط ممثل في مجلس الإدارة،<sup>(٢)</sup> كما اقترح إنشاء معيار دولي لتقييم رأس المال عن طريق وحدة مساوية لعشرة جرامات من الذهب في تاريخ معين بدلا من أي عملة وطنية.<sup>(٣)</sup>

وكانت مصر والعراق بين أول احدى عشرة دولة صدقت على اتفاقية إنشاء

---

(١) راجع البيان الذي تقدم به رئيس الوفد المصري، محمد صالح الفلكي، في نهاية المؤتمر، منشور في أعمال ووثائق مؤتمر الأمم المتحدة النقدي والمالي، بريتون وودز، نيوهامبشير، ١ - ٢٢ يوليو ١٩٤٤، الجزء الثاني، ص ١١٩٣ - ١١٩٤.

(٢) المرجع السابق، الجزء الأول، ص ٨٣٠. بالرغم من عدم الاتفاق صراحة على تخصيص مقعد لدول الشرق الأوسط تم هذا في الواقع العملي حيث كان لبعض هذه الدول دائما ممثل في مجلس إدارة الصندوق والبنك.

(٣) المرجع السابق، الجزء الأول، ص ١٦٤، ١٦٥.

كل من البنك والصندوق، كما كانتا من الدول الأربعة والثلاثين التي حضرت الاجتماع الأول لمجلس محافظي هاتين المؤسساتين (الذي عقد في سافانا ، جورجيا ، بالولايات المتحدة عام ١٩٤٦). وقد انضمت بعد ذلك بالتدريج كل الدول العربية الأخرى الى عضوية هاتين المؤسساتين (تعتبر العضوية في الصندوق شرطا لقبول العضوية في البنك). فانضمت سوريا ولبنان في عام ١٩٤٧ والأردن في عام ١٩٥٢ والمملكة العربية السعودية والسودان في عام ١٩٥٧ ، وليبيا والمغرب وتونس في عام ١٩٥٨ ، والكويت والصومال في عام ١٩٦٢ ، والجزائر وموريتانيا في عام ١٩٦٣ ، وجمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية في عام ١٩٦٩ ، والجمهورية العربية اليمنية في عام ١٩٧٠ ، وسلطنة عمان في عام ١٩٧١ ، والبحرين وقطر والامارات العربية المتحدة في عام ١٩٧٢ ، وجيبوتي في عام ١٩٨٠ (١).

وقد نصت الاتفاقية المنشئة للبنك على أن من بين أهدافه الأساسية المساعدة في إعادة البناء والتنمية في أقاليم الدول الأعضاء ، وتيسير انتقال رأس المال الأجنبي الخاص بين هذه الدول لأغراض الاستثمار ، وافترضت أن ذلك سيحدث عن طريق قيامه بكفالة أو ضمان القروض التي تقدمها البنوك التجارية وغيرها ، وعن طريق تقديمه القروض المباشرة لمشروعات في الدول الأعضاء بشروط معقولة اذا تعذر عليها الحصول على هذه القروض من

---

(١) تقدمت منظمة التحرير الفلسطينية في عام ١٩٧٩ بطلب حضور الاجتماعات السنوية لمجلس محافظي البنك بصفة مراقب ( وهي صفة كان يتمتع بها في ذلك الوقت ٥٢ منظمة وموسيرا ) . وقد أثار هذا الطلب خلافا كبيرا بين ممثلي الدول الأعضاء في مجلس المحافظين ومجلس الادارة ، ادى منذ عام ١٩٨٠ ، نقاديا للمشكلة ، الى إنكار منح أي جهة صفة المراقب ( باستثناء الأمم المتحدة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية اللذين تربطهما بالبنك اتفاقيات تنص على الحضور المتبادل ، كما أعيدت دعوة سويسرا الى الحضور منذ عام ١٩٨٢ وأصبحت الأخيرة عضوا في عام ١٩٩٢ ) .

مصادر أخرى . ونصت الاتفاقية على أن رأس المال المبدئي المسموح به للبنك هو عشرة بلايين دولار أمريكي (على أساس القيمة الذهبية للدولار في أول يوليو/تموز ١٩٤٤) يدفع جزء صغير منه ويمثل الباقي تعهدا بالدفع إذا احتاج البنك للوفاء بالتزاماته ازاء دائنيه أو الدائنين الذين سيحصلون على ضمانات منه . ونصت الاتفاقية أيضا على أن القروض والضمانات التي يقدمها البنك سوف تتم لتمويل مشروعات محددة إلا في ظروف خاصة تبرر الاستثناء من ذلك وعلى أن قروض البنك لغير الحكومة يجب أن تضمنها الحكومة . وقد بلغ عدد الدول الأعضاء في السنة الأولى للبنك ٣٨ دولة واقتصر نشاطه في البداية على بعض الدول الأوروبية .

وقد نجح البنك منذ ذلك الوقت في القيام بدور رئيسي في التمويل الدولي (بصورة رئيسية عن طريق الاقتراض ثم إعادة الاقتراض) ووصل عدد الأعضاء فيه إلى ١٦٠ دولة في آخر يونيو عام ١٩٩٢ \* ( منها ٢٠ دولة عربية) . كما جاوز رأسماله المكتتب فيه عندئذ ١٥٢٢ مليار (بليون) دولار أسهمت الدول العربية فيه بحوالي ٨١٣ مليار (أو ٥,٣٤ ٪ من المجموع الكلي). <sup>(١)</sup> ووصل مجموع القروض التي قدمها البنك حتى هذا التاريخ ٢١٨٢ مليار دولار، منها حوالي ١٩٥ مليار دولار (٨,٩ ٪ من المجموع) قدمت إلى دول عربية (١٧٣ مليار بعد خصم المبالغ الملقاة من هذه

---

\* يبلغ عدد الدول الأعضاء في البنك الدولي في آخر ديسمبر ١٩٩٢ ، ١٧٢ دولة .

(١) انظر الجدول رقم ١ . ويبلغ مجموع أصوات الدول النامية في البنك ( بتعريف واسع يشمل بعض دول جنوب وشرقي أوروبا ) حوالي ٣٣ ٪ على أساس مساهماتها في رأس المال المكتتب فعلا حتى منتصف عام ١٩٩٢ . ويلاحظ أن معظم رأس المال المكتتب يمثل التزاما بالدفع لا يتحقق إلا إذا احتاج البنك إلى الأموال للوفاء بالتزاماته ازاء دائنيه ( وهو أمر غير متوقع ) وأن رأس المال المدفوع فعلا يمثل الآن أقل من ٧,٢ ٪ من رأس المال المكتتب . غير أن الجزء الأكبر ( ٩٠ ٪ ) من رأس المال المدفوع يتم دفعه بالعملة المحلية لكل دولة ( عادة في شكل سندات اذنية ) .

القروض<sup>(١)</sup> وبالرغم من أن مساهمة الدول العربية وقوتها التصويتية في البنك لا تتجاوز ٦٠ في المائة<sup>(٢)</sup> فهناك ثلاثة مواطنين عرب في مجلس إدارة البنك الذي يتكون منذ أول نوفمبر ١٩٩٢ من ٢٤ عضواً. ويرجع ذلك إلى انفراد المملكة العربية السعودية بمقعد في مجلس الإدارة منذ عام ١٩٨٦، بالنظر لمساهمتها الكبيرة نسبياً في رأس المال والتي تبلغ الآن حوالي ٢٪ (كانت أكثر من ٣٪ قبل الزيادات الأخيرة في رأسمال البنك) مع توزيع الدول العربية الأخرى في مجموعتين تشمل واحدة منهما دول المشرق العربي (عدا السعودية والسودان) بالإضافة إلى باكستان، وتشمل الأخرى دول المغرب العربي بالإضافة إلى إيران وأفغانستان وغانا<sup>(٣)</sup>، ويمثل كلا من هاتين المجموعتين من الدول مواطن عربي (في الوقت الحاضر العضوان في المجلس

---

(١) بلغ مجموع هذه القروض ما يلي : ١٨ ، ٤ مليار ( بليون ) إلى الجزائر ( ألفي منها ٥٣٠ مليون ) و ٣ ، ٧ مليار إلى مصر ( ألفي منها ٦١٥ مليون ) و ١ ، ٥٦ مليار إلى العراق ( ألفي منها ٥٠ مليون ) و مليار واحد إلى الأردن ( ألفي منها ١٤١ مليون ) و ١ ، ١٧ مليار إلى لبنان ( ألفي منها ٢٣ مليون ) و ٦ ، ١ مليار إلى المغرب ( ألفي منها ٤١٦ مليون ) و ١ ، ٥٧ مليار إلى عمان ، و ٦ ، ١٣ مليار إلى سوريا ( ألفي منها ١٩٤ مليون ) و ١ ، ٤٦ مليار إلى موريتانيا . وقد تلقت هذه الدول مبالغ إضافية من المؤسسات الأخرى التابعة لمجموعة البنك الدولي كما سيجيء . ويلاحظ أن الأرقام أعلاه مقربة بعض الشيء لتقديري الكمور . كما يلاحظ أن هذه الأرقام تمثل المبالغ المتأققة عليها وليس المبالغ المسحوبة فعلا على القروض . لمزيد من التفاصيل راجع الجدول رقم ٢ .

(٢) راجع الجدول رقم (١) .

(٣) اعتباراً من أول نوفمبر ١٩٩٣ ، انضمت باكستان إلى هذه المجموعة . ويلاحظ أن السودان وجيبوتي وموريتانيا والصومال تشترك في مجموعتي الدول الأفريقية التي تمثل في مجلس الإدارة بمقعدين آخرين .

من الكويت والجزائر ولهما عضوان مناووان من مصر وباكستان<sup>(١)</sup>. أما جهاز العاملين في البنك ، الذين يتم اختيارهم على أساس كفاءاتهم الشخصية ، فإنه يضم مواطنين عربيين من مصر بدرجة نائب رئيس ومواطن عربي من مصر بدرجة مدير ، و ١٠ مواطنين من دول عربية مختلفة بدرجة رئيس وحدة ، وذلك من مجموع العاملين العرب بالبنك الذين يمثلون حاليا أقل من ٣٪ من المجموع الكلي للعاملين . (دون احتساب العاملين «المؤقتين»).

ويقصر البنك الدولي نشاطه الإقراضى بصفة عامة على الدول التي لا يجاوز فيها متوسط الدخل القومي للفرد هذا معينا (٤٠٨٠ دولار بأسعار عام ١٩٨٩) بشرط أن تكون مع ذلك في وضع يسمح لها ، في تقدير البنك ، بسداد القروض منه طبقا لمعايير يضعها البنك لهذه القدرة على السداد . ويشمل ذلك حاليا الدول النامية جميعا (عدا بعض الدول التي يزيد متوسط الدخل فيها عن الحد المقرر ، مثل بعض الدول النفطية ، وكذلك الدول الفقيرة التي لا تعتبر قادرة على سداد قروض البنك ، مثل اليمنين ومعظم الدول الأفريقية بما فيها السودان وجيبوتي وموريتانيا والصومال) . كما يشمل إقراض البنك بعض

---

(١) كان أول مواطن عربي يشترك في عضوية مجلس إدارة البنك هو الدكتور عمر سعدي المنجرج من المغرب ، وذلك في الفترة من نوفمبر ١٩٦٠ إلى ١٩٦٢ (وكان عضوا مناويا منذ يوليو ١٩٥٩) ، وقد مثل مجموعة من سبع دول عربية وغير عربية ، وتلاه الدكتور عبد الرحمن طازي ( من المغرب أيضا ) ( ١٩٦٢ - ١٩٧٢ ) ، والدكتور محمد نسيم كوشمان من موريتانيا الذي كان يمثل مجموعة من الدول الإفريقية ليس من بينها سوى دولتين عربيتين هما الصومال وموريتانيا ( ١٩٦٤ - ١٩٧٤ ) ، والسيد اسماعيل مكي من السودان الذي مثل مجموعة أفريقية أخرى في الفترة من ١٩٧٤ - إلى ١٩٧٦ ثم السيد يحيى خليفة من الجزائر ( ١٩٧٢ - ١٩٧٨ ) ، والدكتور محمد الأطرش من سوريا ( ١٩٧٤ - ١٩٧٦ ) والدكتور سعيد النجار من مصر ( ١٩٧٦ - ١٩٨٤ ) والدكتور منصف بلخوجة من تونس ( ١٩٧٨ - ١٩٨٠ ) والدكتور اسماعيل خليل من تونس ( ١٩٨٠ - ١٩٨٢ ) والدكتور مراد بناشنهر من الجزائر ( حتى نوفمبر ١٩٩٢ ) والسيد بن حسين من الجزائر والسيد فوزي السلطان من الكويت ( ١٩٨٤ حتى ١٩٩٢ ) ثم السيد فيصل الفايد من الكويت أيضا ومثلت السعودية بمحمد مستقل منذ نوفمبر ١٩٨٦ حيث مثلها الدكتور جبارة سريصرى وأعقبه في أكتوبر ١٩٨٩ الدكتور إبراهيم المصاف .



دول جنوب وشرق أوروبا، وتستند هذه القيود التي يتبعها البنك في سياسات عملياته الى نصوص في الاتفاقية المنشئة له (وإن كانت هذه أضيق نطاقاً) تقتصر هذه العمليات على المشروعات التي لا يمكن تمويلها بشروط معقولة عن طريق آخر، وعلى المقرضين الذين يقدر البنك أنهم سيكونون في وضع يسمح لهم بسداد القروض. وما زال الأصل في التمويل الذي يقدمه البنك أن يكون مقصوراً على «مشروعات محددة» وأن كان هذا التعبير قد فُسر بصورة واسعة بحيث يشمل كل تمويل (قرض أو ضمان) لأي غرض انتاجي محدد في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، كما توسع البنك في الاستثناء من هذا الأصل العام منذ عام ١٩٨٠ حتى بلغت القروض التي قدمها لمساعدة الدول في تصحيح أوضاعها الاقتصادية (دون ارتباطها بمشروع بالذات) أكثر من ٢٧٪ من مجموع القروض في السنة المالية المنتهية في آخر يونيو عام ١٩٩٢ كما سيجيء شرحه.

وبالرغم من الافتراض في البداية بأن الضمانات التي يقدمها البنك للقروض المقدمة من مصادر خاصة كالبنوك التجارية سوف تمثل الجزء الأكبر من عملياته التمويلية، فقد غلبت القروض المباشرة من البنك على هذه العمليات بصورة شبه كاملة، حتى إن أول ضمان قدمه البنك حدث في عام ١٩٨٤، وما زالت الضمانات محدودة للغاية في عمليات البنك. كذلك قدمت معظم القروض الى الحكومات أو الى جهات حكومية (أو بضمان حكومي عندما يكون المقرض جهة أخرى). ويقوم البنك بتمويل القروض بصورة غالبية عن طريق الاقتراض من الأسواق المالية والبنوك المركزية. ولأنه أكبر وأنجح مقرض في الأسواق الدولية فإنه يحصل على قروضه بشروط أفضل من تلك التي

تقترض بها الدول النامية الأعضاء فيه، ثم يعيد الاقتراض بأجال طويلة وسعر فائدة يزيد فقط بنصف من الواحد في المائة على متوسط السعر الذي يقترض به\*. وقد بلغ مجموع ما اقترضه البنك بصورة تراكمية حتى منتصف ١٩٩٢ حوالي ١٨٩ مليار دولار، وكان بعض هذا الاقتراض من مصادر عربية معظمها بنوك مركزية وبصورة خاصة في المملكة العربية السعودية وليبيا. وجدير بالذكر أن الاقتراض إلى البنك، بما في ذلك شراء السندات التي يصدرها في الأسواق المالية، يعتبر استثمارا جيدا لأصحاب المخزرات كما أنه استثمار جيد لاحتياجات الدول، وذلك لما يتمتع به البنك من سمعة مالية عالية ونظام مالي دقيق وضمان يتعمل في احتياطياته ورأسماله، هذا إلى جانب ما لهذا الاستثمار من أثر غير مباشر في مساعدة الدول التي تعتمد على البنك في تمويل مجهوداتها الانمائية.

#### (٢) المؤسسة الدولية للتنمية

ولأن البنك يقرض أموالا مقترضة في معظمها فان شروط الاقتراض، وخاصة سعر الفائدة، لا تتناسب الدول الأفقر التي تحتاج إلى تمويل ميسر الشروط يتناسب مع قدرتها المحدودة على خدمة الديون. لهذا عمل البنك منذ الخمسينيات عليا إنشاء مؤسسة أخرى لا تعتمد على الاقتراض بشروط تجارية وإنما على ما تقدمه لها الدول الأعضاء القادرة والراغبة في العطاء بصورة دورية عن طريق تجديد مواردها كل ثلاث سنوات. وقد نجح البنك في اقناع معظم الأمضاء فيه بالانضمام إلى هذه المؤسسة المعروفة باسم المؤسسة الدولية للتنمية أو «إيدا» (IDA) التي انشئت عام ١٩٦١. وتقوم هذه المؤسسة باستخدام الأموال في مساعدة الدول الأعضاء الفقيرة التي لا يزيد

---

\* بالنظر لأرباح البنك الكبيرة في السنوات الأخيرة، فإنه يقضي الآن ربع من واحد في المائة فقط فوق متوسط سعر الفائدة على العملات التي يقترضها.

متوسط دخل الفرد فيها عادة عن حد معين (هو عمليا ٧٦٥ دولار بأسعار عام ١٩٩١) كما سيجيء ، وذلك فى شكل قروض لا تحمل أية فوائد وتعتمد أجالها الى ٢٥ - ٤٠ سنة (وكانت فى السابق تصل الى ٥٠ سنة). وبالرغم أن من الممكن نظريا أن تقدم المؤسسة قروضها الى غير الحكومات فان الشروط الميسرة لهذه القروض جعلتها فى الواقع مقصورة على الحكومات (وفى أحوال قليلة على منظمات نولية حكومية). وقد بلغ عدد الدول الأعضاء فى المؤسسة ١٤٢ دولة فى آخر يونية عام ١٩٩٢ منها ١٨ دولة عربية. <sup>(١)</sup> وكانت السودان أول دولة عربية انضمت الى المؤسسة كما أنها كانت لوقت قريب أكبر دولة عربية يمكنها الاقتراض منها وان كانت مساعدات المؤسسة لها محدودة فى الوقت الحاضر لأسباب سنورها فيما بعد. هذا وقد بلغت القروض التى قدمتها المؤسسة حتى آخر يونية عام ١٩٩٢ حوالى ٧١ مليار دولار ذهب معظمها الى الهند والصين والباكستان وبنغلادش وان كان نصف قروضها الآن مخصصة للدول الافريقية جنوب الصحراء. وقد بلغ ما حصلت عليه

---

(١) الى جانب عضوية السودان منذ البداية فقد انضمت مصر والعراق والأردن والمغرب والمملكة العربية السعودية وتونس الى المؤسسة عام ١٩٦٠ ، وليبيا عام ١٩٦١ والكويت ولبنان والصومال وسوريا عام ١٩٦٢ والجزائر وموريتانيا عام ١٩٦٣ والجمهورية العربية اليمنية واليمن الشعبية عام ١٩٧٠ وعمان عام ١٩٧٣ وجيبوتي عام ١٩٨٠ والامارات العربية المتحدة عام ١٩٨١. وتدخل الدول العربية الآتية فى نطاق الدول التى تستفيد من المؤسسة فى الوقت الحاضر (وان كانت لا تعتبر صالحة للاقتراض من البنك) : السودان ، وموريتانيا ، والجمهورية اليمنية ، وجيبوتي. وكانت مصر حتى عام ١٩٨٨ تدخل فى نطاق الدول المستفيدة من المؤسسة والبنك الدولى معا ثم أخرجت من نطاق الدول المستفيدة من المؤسسة بسبب تزايد متوسط دخل الفرد فيها ثم أعيدت مرة أخرى اعتبارا من عام ١٩٩١ بسبب انخفاض متوسط دخل الفرد. كما كان سيجرى العمل تدريجيا على اخراج الجمهورية العربية اليمنية من نطاق الدول المستفيدة من المؤسسة ، مع انخالها فى إطار الدول المستفيدة من البنك الدولى للإنشاء والتعمير ، وتغير الوضع بعد توحيد اليمين كما سيجيء فى الفصل التالى. ويبلغ عدد الأعضاء فى مؤسسة التنمية الدولية ١٤٦ عضوا فى نهاية عام ١٩٩٢ .

الدول العربية من المؤسسة حتى آخر يونية ١٩٩٢ ما مقداره ٤٨ مليار دولار (حوالي ٥٤ مليار بعد خصم المبالغ المُلغاة) تمثل ٦٧٪ من مجموع ما قدمته المؤسسة من قروض، حصلت السودان منها على ١٤ مليار ومصر على ١٢ مليار<sup>(١)</sup> (كانت مصر قد خرجت من دائرة الدول المستفيدة من المؤسسة في عام ١٩٨١ بسبب تزايد متوسط دخل الفرد فيها ثم عادت الى هذه المجموعة في عام ١٩٩١). وتلتزم المؤسسة بما يلتزم به البنك من سياسات عامة كما تلتزم بأن تكون المساهمات المقدمة منها كقاعدة عامة لتمويل مشروعات محددة وأن كانت، شأتها شأن البنك، قد اتجهت الى التوسع منذ عام ١٩٨٠ في تقديم القروض لمساعدة برامج الإصلاح الاقتصادي دون التقييد بمشروع محدد.

وجدير بالذكر أن الدول الأعضاء في المؤسسة تنقسم الى مجموعتين، المجموعة (١) التي تقدم كل مساهماتها بعملة قابلة للتحويل، والمجموعة (٢) التي قدمت جزءا صغيرا (١٠٪) من مساهمتها الأولية بعملة قابلة للتحويل والجزء الأكبر بعملتها المحلية، كما اقتصر معظمها على الاسهام في التجديد اللوري للموارد بمساهمات بالعملة المحلية لا تستخدم عمليا في الاقراض. وقد انضمت الدول العربية كأعضاء في المجموعة (٢) عدا الكويت والامارات العربية المتحدة اللتان انضمتا في المجموعة (١). وتشترك المملكة العربية السعودية، رغم انضمامها كمضو في المجموعة (٢)، في تجديد الموارد بعملة قابلة للتحويل كما لو كانت عضوا في المجموعة (١)، كما أنها أكبر مساهم في المجموعة (٢)، حيث بلغت مساهمتها الاجمالية، قبل احتساب المساهمة في موارد التجديد العاشرة، حوالي مليارين من الدولارات. وليس للتقسيم الى مجموعتين مثيل في اتفاقية البنك الدولي للانشاء والتعمير، وأن

(١) لمزيد من التفصيل انظر الجدول رقم (٢).

كان السائد عملاً أن يطلق على الدول الصناعية ( الولايات المتحدة وكندا واليابان ودول أوروبا الغربية المتقدمة وأستراليا ونيوزيلندا ) لفظ دول المجموعة (١) في البنك أيضا .

### (٣) الشركة الدولية للتمويل

تبين البنك منذ بداية عمله أن الحكومات المستفيدة تفضل أن تكون قروضه لجهات حكومية بما في ذلك مؤسسات القطاع العام ( بدلا من القروض لمشروعات خاصة بضمان الحكومة التي ينفذ المشروع في اقليمها ) . وقد دعا ذلك جهاز البنك أن يقترح منذ وقت مبكر انشاء مؤسسة مستقلة تكون مهمتها الأساسية تمويل مشروعات القطاع الخاص في الدول الأعضاء فيها دون حاجة الى الحصول على ضمان من الحكومة المعنية . وقد أدى ذلك الى تحضير اتفاقية لانشاء مؤسسة بين الحكومات سميت «الشركة الدولية للتمويل» تأكيدا لطابعها المختلف ، وتم بالفعل انشاء هذه الشركة في عام ١٩٥٦ (ويشار اليها بالشركة أو IFC) . وقد بدأت الشركة برأسمال متواضع نسبيا ( ١٠٠ مليون دولار ) وكان أعضاؤها المؤسسون ٣١ دولة فقط من بينها دولتان عربيتان هما مصر والأردن . وكما تطور البنك بسرعة من حيث العضوية والموارد وأنماط العمليات ، كذلك فعلت الشركة حتى وصل الأعضاء فيها في نهاية عام ١٩٩٢ الى ١٤٩ دولة من بينها ١٨ دولة عربية ، (١) ورأسمالها المصرح به الى ٢,٣ مليار دولار أسهمت فيه الدول العربية الأعضاء بما يجاوز ٤١ مليون دولار ( حوالي ٣,٣ ٪ من رأس المال المكتتب

---

(١) انضمت العراق ولبنان الى الشركة في عام ١٩٥٦ ، وليبيا في عام ١٩٥٨ ، والسودان في عام ١٩٦٠ ، والكويت والمغرب والمملكة العربية السعودية والصومال وسوريا وتونس في عام ١٩٦٢ وموريتانيا في عام ١٩٦٧ والجمهورية العربية اليمنية في عام ١٩٧٠ وعمان في عام ١٩٧٣ والإمارات العربية المتحدة في عام ١٩٧٧ وجيبوتي في عام ١٩٨٠ والجزائر في عام ١٩٩٠ .

فعلا ) . (١) وبالعكس البنك فإن نشاط الشركة التمويلي لا يقتصر على تقديم القروض والضمانات حيث إنها مخولة أيضا بالمساهمة مباشرة في رؤس أموال المشروعات الخاصة . وقد توسعت الشركة بصورة خاصة في السنوات الأخيرة حيث اشتركت في تكوين عدد كبير من « الصناديق القطرية » التي يعتبر كل منها شركة مالية خاصة متخصصة في تجميع الأموال بعملة أجنبية ثم استخدامها في التعامل في الأوراق المالية وبالأذات أسهم الشركات في دولة نامية معينة بهدف تشجيع السوق المالي في هذه الدولة وجلب موارد مالية جديدة للاستثمار فيها . وقد يستخدم « الصندوق القطري » لتسهيل تحويل جزء من الدين التجاري الخارجية للدولة إلى أسهم في رؤس أموال المشروعات المحلية كما حدث في عدد من الدول في السنوات الأخيرة . كما أنشأت الشركة النواة للتمويل في عام ١٩٨٦ جهازا لمساعدة الدول في جذب الاستثمارات الخاصة الأجنبية يعرف باسم « الخدمة الاستشارية للاستثمارات الأجنبية » (FIAS) وابتدعت كذلك برنامجا يمكن المستثمر الأجنبي في دولة نامية من تنفيذ استثماره في شكل أسهم في شركة معينة يتم تملكها من جانب الشركة النواة للتمويل (وليس بإسم المستثمر الأصلي ) وذلك لفترة متفق عليها ، مع التزام الشركة النواة للتمويل في نهاية الفترة باقتسام الأرباح مع المستثمر . (٢) وقد بلغت عمليات التمويل التي قامت بها الشركة النواة للتمويل حتى منتصف عام ١٩٩٢ حوالي ١٠,٨ مليار دولار حصلت منها المشروعات في الدول العربية على ما يجاوز ٦٦٣ مليون

(١) انظر الجدول رقم (١) .

(٢) يعرف هذا البرنامج باسم « الاستعادة المضمونة لأصل الاستثمار » Guaranteed Recovery of Investment Principal (GRIP) . ونظرا لأن الاستثمار في الأسهم يتم باسم الشركة النواة للتمويل فإنه يستفيد عادة من الإعفاء الضريبي الذي تتمتع به (إلا إذا اعترضت الدولة المعنية على ذلك) .

دولار (٦٠٪) <sup>(١)</sup> وبالرغم من أن الأعضاء في البنك يزيدون على الأعضاء في الشركة (منتصف عام ١٩٩٢) بمقدار ١٤ دولة ، فإن مجلس إدارة الشركة يتشكل بحكم الاتفاقية المنشئة لها من ذات الأشخاص المعنيين أو المنتخبين في مجلس إدارة البنك ، كما أن رئيس البنك هو بحكم منصبه رئيس مجلس إدارة الشركة ، وقد تم اختياره منذ عام ١٩٦١ رئيساً للشركة أيضاً .

#### (٤) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار

والى جانب البنك والمؤسسة والشركة ، وهي جميعاً مؤسسات مالية للإقراض وضمان القروض ( وفي حالة « الشركة » ، للمساهمة في ربح أموال المشروعات أيضاً ) نجح البنك في عام ١٩٨٨ في اقناع عدد كبير من الدول بإنشاء مؤسسة مالية دولية جديدة مهمتها تشجيع تدفق الأموال والتكنولوجيا بهدف الاستثمار فيما بين الدول الأعضاء وبخاصة الى الدول النامية الأعضاء ، وتلك هي « الوكالة الدولية لضمان الاستثمار » (ميجا « MIGA » ) <sup>(٢)</sup> وتقوم هذه الوكالة بتحقيق مهمتها عن طريقين أحدهما هو تقديم الضمان للمستثمرين التابعين لدولة عضو والذين يحاولون أموالهم النقدية أو العينية للاستثمار في دولة عضو أخرى ، ضد ما يقابلهم من مخاطر غير تجارية في الدولة المضيفة لاستثماراتهم ، أما الثاني فهو تقديم الخدمات الاستشارية والمساعدات الفنية للدول الراغبة في تشجيع وفود الاستثمارات الأجنبية اليها والمستثمرين الأجانب على وجه سواء . وبالرغم من أن الضمانات التي تصدرها الوكالة اعتماداً على مواردها الذاتية تقتصر على الاستثمارات في الدول النامية الأعضاء ، فإن من الممكن لها أن تدير نظاماً

(١) انظر الجدول رقم (٢) .

(٢) راجع في المجهودات الخاصة بإنشاء هذه الوكالة وتفاصيل عملياتها ، كتاب المؤلف . I . Shihata , MIGA and Foreign Investment (1988) .

آخر ( طبق ترتيبات مالية خاصة ) لضمان الاستثمارات الوافدة من دولة عضو الى أي من الدول المتقدمة الأعضاء أيضا ( مثلا الاستثمار العربي في دولة غربية ) ، وذلك بشرط موافقة دولة المستثمر في هذه الحالة على المشاركة في تحمل الفسائر التي تجاوز ما يمكن أن تتحمله الوكالة عن طريق الحساب الخاص لهذه العمليات ، وفي جميع الأحوال يغطي الضمان أو التأمين الذي تقدمه الوكالة المخاطر السياسية فقط ، مثل خطر التأميم والمصادرة والتجميد وما اليه من تقييد حقوق الملكية أو الحرمان منها ، ومخاطر الحرب والثورات ، ومخاطر عدم القدرة على تحويل الأرباح أو إعادة تحويل رأس المال الى الخارج ، وخطر إخلال الحكومة أو الجهات الحكومية بالالتزامات التعاقدية (إن لم تتوفر محكمة للفصل في النزاع أو توفرت ولكن مع اجراءات تمتد الى فترات غير معقولة أو اذا لم يتمكن المستثمر من تنفيذ الحكم النهائي الصادر لصالحه ) . ويمكن للمستثمر الوطني ، وليس فقط الأجنبي ، أن يطلب ضمان الوكالة لاستثماره في دولته اذا كان قد أتى بالأموال من الخارج ، ووافقت حكومته على طلب الضمان ، وأقر مجلس إدارة الوكالة ذلك بأغلبية خاصة . وهذه ميزة مهمة يمكن أن يستفيد منها أصحاب المدخرات الكبيرة المقيمين في دول الخليج من المصريين والأردنيين وغيرهم اذا أرادوا استثمار هذه المدخرات في دولهم ( في شكل شركات استثمار مثلا ) مع ضمان تحويل الأرباح وغير ذلك من المخاطر ذات الطابع السياسي من جانب هذه الوكالة الولية .

هذا وقد بلغت العضوية في الوكالة في مطلع عام ١٩٩٢ ، خمسة وثمانين دولة من بينها ثمان دول عربية <sup>(١)</sup> أسهمت في رأسمال الوكالة بمبلغ ٥٥,٧

(١) وهي البحرين ومصر والأردن والكويت وعمان والمملكة العربية السعودية والسودان وتونس . وقد وقعت المغرب وسوريا على اتفاقية انشاء الوكالة ولكنهما لم تنتما بعد لاجراءات التصديق . ويلاحظ أن اليمن وليبيا وموريتانيا لم تدفع بعد حصتها في رأسمال الوكالة (حتى آخر يوتية ١٩٩٢) .

وقد بلغ العدد الكلي للأعضاء في الوكالة ٩٧ عضوا في نهاية عام ١٩٩٢ .



مليون دولار ( تمثل حوالي ٦,٦ ٪ من مجموع رأس المال المكتتب ) . وقد أصدرت الوكالة عددا من الضمانات بالفعل لاستثمارات في دول نامية خارج المنطقة العربية ، ومن المنتظر أن تغطي عملياتها استثمارات في دول عربية قريبا \* .

وبالرغم من أن للوكالة مجلس ادارة ومجلس محافظين خاصين بها فقد رأت الدول الأعضاء فيها وفي البنك اختيار المحافظين وأعضاء مجلس الادارة في البنك لكي يمثّلوها أيضا في مجلس الوكالة باستثناء عضوين في مجلس ادارة الوكالة ليسا عضوين في مجلس ادارة البنك . وهذه ترتيبات عملية وليست مفروضة بنص الاتفاقية المنشئة للوكالة ، بعكس ما فرضته اتفاقية المؤسسة والشركة . الا أن رئيس البنك هو ، بموجب نص في الاتفاقية ، بحكم منصبه رئيس مجلس ادارة الوكالة أيضا ، وقد تم اختياره على أية حال رئيسا للوكالة ( الى جانب رياسته للبنك والمؤسسة والشركة ) .

وقد اختير مواطن عربي ( من لبنان ) ليكون أحد نواب رئيس الوكالة .

#### (٥) المركز الدولي لتسوية المنازعات الاستثمار

وفضلا عن هذه المؤسسات المالية الثلاثة التي عمل البنك على انشائها ثم تعاون معها بصورة وثيقة ، فقد نجح أيضا منذ منتصف الستينيات في إنشاء مؤسسة دولية مختلفة تماما ، من حيث إنها ليست مؤسسة مالية ، وانما مركز دولي لتقديم خدمات التوفيق والتحكيم لتسوية المنازعات القانونية الناجمة عن استثمار ، التي تنشأ بين مستثمر أجنبي تابع لدولة عضو ودولة عضو أخرى مضيفة لاستثماره ، وذلك بشرط موافقة الطرفين على اختصاص المركز .

وبالرغم من تردد كثير من الدول النامية في الانضمام لعضوية هذا المركز في بداية الأمر ، فقد بلغ الأعضاء فيه في مطلع عام ١٩٩٣ ، ١٠٧ دولة ، كما بلغ

\* وافقت الوكالة في عام ١٩٩٣ على ضمان استثمار في المملكة العربية السعودية .

عدد الدول التي وقعت على اتفاقية إنشائه ١٢١ دولة ، وثمة عشر دول عربية أعضاء في هذا المركز ، <sup>(١)</sup> كما أن من بين القضايا التي رفعها مستثمرون على دول أمام هيئات التحكيم التي شكلها المركز أربع قضايا ضد دول عربية ، تمت تسويتها جميعا بطريقة ودية رغم صدور حكم بالاختصاص في اثنتين منها وحكم في الموضوع في قضية ثالثة . <sup>(٢)</sup> ويعتبر رئيس البنك بحكم منصبه رئيس المجلس الإداري للمركز كما جرى التقليد على انتخاب نائب الرئيس والمستشار العام للبنك ، أمينا عاما للمركز ، ويفطي البنك المصاريف الإدارية لهذا المركز .

\* \* \*

ويلاحظ أن المؤسسات التمويلية التي تعمل في إطار مجموعة البنك الدولي تعتبر الآن أهم تجمع مالي دولي لمساعدة الدول النامية سواء من حيث الأموال المتاحة لها أو من حيث قدراتها الفنية الضخمة وخبرتها في شئون التنمية أو من حيث قدرتها على تجميع الأموال اللازمة من مصادر أخرى لاستكمال

(١) وهي مصر والأردن والكويت وموريتانيا والمغرب والمملكة العربية السعودية والصومال والسودان وتونس والإمارات العربية المتحدة .

(٢) هذه القضايا هي : قضية بين شركات فندقية والحكومة المغربية (تسوية بعد الحكم بالاختصاص) وقضية بين مصر وشركة مسجلة أصلا في هونغ كونج (قضية فضبة الأهرام التي سويت بعد الحكم في الموضوع) وقضية ضد هيئة الاستثمار والحكومة المصرية رفعها بنك أمريكى تطلبا من فرض رسم عليه في منطقة جرة في مصر (تسوية بعد الحكم بالاختصاص) وقضية بين مستثمر سعودي والحكومة التونسية (تسوية قبل أن يصدر أى حكم) .

تمويل المشاريع والبرامج وقدرتها أيضا على ابتداء البرامج والحلول الجديدة  
( من تعديل يذكر في الاتفاقيات المنشئة لها ) .

وتتخصص المؤسسات الثلاث الأولى كما رأينا في شئون التمويل  
والمساعدة الفنية وإن كانت المؤسسات الأولتان قد أصبحتا في السنين  
الأخيرة مصدرا رئيسيا كذلك لتقديم المشورة حول السياسات الاقتصادية  
للدول المستفيدة . أما المؤسسات الأخيرتان السابق ذكرهما (الوكالة والمركز)  
فتمثلان معا شبكة مهمة لتشجيع الاستثمار الخاص والأجنبي عن غير طريق  
التمويل المباشر ، في حين تعتبر الشركة مصدرا مهما لتمويل القطاع  
الخاص كما ينتظر أن يتوسع البنك نفسه في تمويل هذا القطاع ، كما  
سيجيء<sup>(١)</sup> .

---

(١) يجمع المؤلف بين منصب نائب الرئيس والمستشار العام للمؤسساتين الأولتين (البنك  
والمؤسسة) ، بالتعيين من جانب الرئيس ، ومنصب الأمين العام للمركز الدولي لتمسوية  
منازعات الاستثمار ، بالانتخاب من جانب المجلس الإداري للمركز الذي يضم ممثلين  
لجميع الدول الأعضاء ، كما أنه كان مسئولاً الى جانب ذلك عن التحضير لإنشاء الوكالة  
الدولية لضمان الاستثمار حتى بداية نشاطها عام ١٩٨٨



## الفصل الثاني

### نشاطات البنك الدولي وعلاقاته بالدول العربية

يتضح من العرض السابق أن دولا عربية قد اشتركت في تأسيس كل من المؤسسات المنتمية الى مجموعة البنك الدولي واشتركت في عضويتها جميعا منذ البداية حتى أصبحت الدول العربية جميعها الآن أعضاء في المؤسسة الأم (البنك الدولي للانشاء والتعمير) وأصبح معظمها أعضاء في المؤسسة الدولية للتنمية (المؤسسة) والشركة الدولية للتمويل (الشركة) وثمانية منها (ينتظر زيادتها قريبا) أعضاء في الوكالة الدولية لضمان الاستثمار (الوكالة) وعشرة في المركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار. كما يتضح أن مساهمات الدول العربية في رأسمال المؤسسات المالية الأربعة المذكورة قد بلغ ٧ ٪ في البنك والوكالة و ٤ ٪ في المؤسسة والشركة ، وأن مواطنين عربا قد اشتركوا في عضوية مجلس ادارة هذه المؤسسات بصورة متزايدة ، حتى بلغ عددهم في الوقت الحاضر ثلاثة من أصل ٢٤ عضوا في مجلس ادارة البنك والمؤسسة والشركة ، وهي مجالس موحدة العضوية . كما أن عدد المواطنين العرب العاملين في البنك وخاصة في المناصب العليا قد تزايد في السنوات الأخيرة ، ويتضح أيضاً أن البنك الدولي للانشاء والتعمير قد اقترض قراية ١١,٣ مليار دولار من مصادر عربية وأقرض ١٩,٥ مليارا الى جهات عربية (أو ١٧,٣ مليار بعد خصم المبالغ التي ألغيت من القروض) وذلك حتى منتصف عام ١٩٩٢ . كما أن المؤسسة أقرضت ما يزيد على حوالي أربعة ونصف مليار دولار لدول عربية ، كذلك أسهمت الشركة بما يجاوز ٦٦٣ مليون دولار في تمويل مشروعات خاصة في دول عربية .

وبالرغم من ذلك كله فمن الواضح أيضا أن علاقة بعض الدول العربية بالبنك هي علاقة محدودة في معظمها كما أنها لم تبلغ في بعض الدول العربية الكبيرة ما كان يمكن أن تصل اليه من مستويات أعلى إذا قارناها بدول أخرى في أوضاع اقتصادية مشابهة . فبعض الدول العربية لم تقترض من البنك أصلا لأنها لم تكن في حاجة الى هذا الاقتراض ، <sup>(١)</sup> كما أنها أصبحت على أية حال غير مؤهلة للاقتراض من البنك كما سيجيء شرحه . والدول العربية المؤهلة للاقتراض من البنك أو المؤسسة لم تحصل كثير منها على نصيب يتناسب مع احتياجاتها وامكانيات التنمية فيها وتشمل هذه الدول مصر والعراق ( وهما عضوان مؤسسان بالبنك ) وسوريا ولبنان والسودان والجزائر ، التي يبلغ سكانها مجتمعة حوالي ٦٠ ٪ من سكان العالم العربي ويرجع ذلك الى عوامل متعددة تختلف من دولة الى أخرى . أهم هذه العوامل هو عزوف بعض الدول ( العراق والجزائر وأحيانا مصر ) عن الاقتراض من البنك لفترات طويلة تفضيلا لقروض تجارية أكثر تكلفة ولكن لا تصاحبها شروط تعائل شروط الاقتراض من البنك أو لتوافر مساعدات ميسرة من مصادر أخرى ، والقطيعة بين مصر والبنك التي دامت لفترات طويلة بعد سحب البنك عرضه بتمويل مشروع السد العالي عام ١٩٥٦ ، وظروف الحرب الأهلية التي جعلت من المستحيل إقراض البنك لمشروعات في لبنان أو في جنوب السودان ( وهي ظروف ما زال بعضها قائما ) والتأخير في التوصل إلى اتفاق مع كل من مصر ( حتى منتصف عام ١٩٩١ ) والسودان ( حتى

---

(١) يشمل ذلك دول مجلس التعاون الخليجي (عدا سلطنة عمان التي كانت تقترض من البنك حتى عام ١٩٨٧) وكذلك ليبيا . ويبلغ سكان هذه الدول حوالي ١٠ ٪ من مجموع سكان العالم العربي . انظر : أطلس البنك الدولي ١٩٩٢ .

(الآن) حول برنامج شامل للإصلاح الاقتصادي مما لم يسمح بالتوسع في حجم برامج الاقتراض إليهما أو بتقديم قروض للمساعدة في هذا الإصلاح على نحو ما حدث في دول أخرى ، ووقف الاقتراض من البنك الى سوريا منذ منتصف عام ١٩٨٦ ، بسبب تخلفها عن سداد قروض مستحقة للبنك عليها ، وأخيرا عدم توافر الظروف في بعض الحالات التي كان من شأنها لو توفرت أن تمكن البنك من تقديم قروض في مجالات جديدة قرر البنك التوسع فيها .

وسوف يسهل فهم هذه الأسباب بعد شرح شروط الاقتراض من البنك والمؤسسة ، وبعد التعرض بشيء من التفصيل الى أهم أنواع العمليات التي يعولها البنك وبيان أهم المشكلات التي صادفتها هذه العمليات في النول العربية .

#### (١) شروط الاقتراض وسياسة التخرج من البنك

بالرغم من أن كل دولة عضو في البنك الدولي للإنشاء والتعمير تستطيع نظريا الاقتراض منه فقد اتجه البنك ، بعد فترة مبدئية اقتصر قروضه فيها على دول أوروبية ثم شملت أيضا دولا مثل اليابان وأستراليا وجنوب افريقيا واسرائيل ، اتجه شيئا فشيئا الى التركيز على الدول النامية حتى اقتصر قروضه منذ أواخر السبعينيات على هذه الدول مع توسع في التعريف أساسه اعتبار متوسط الدخل القومي المعيار في هذا الشأن ، دون أي معيار آخر ذي طابع سياسي أو جغرافي . وقد تبلور هذا التركيز في سياسة عامة أقرها مجلس إدارة البنك رسميا في عام ١٩٨٢ وأعاد التأكيد عليها مع شيء من المرونة في عام ١٩٨٤ . وهذه هي السياسة المعروفة في لغة البنك باسم «سياسة التخرج» ومقتضاها أن الدولة التي يبلغ متوسط الدخل القومي للفرد فيها حدا معينا ( كان ١٠٠٠ دولار بأسعار عام ١٩٧٠ وتزايد تمثيلا مع

انخفاض القوة الشرائية للدولار الى أن أصبح ٤٠٨٠ دولار بأسعار عام ١٩٨٩) يدرس البنك وضعها الاقتصادي الشامل ومدى تطور مؤسساتها الاقتصادية ويضع لها برنامجا تتضام فيه قروض البنك بالتدريج الى أن تتلاشى بعد فترة لا تتجاوز خمس سنوات في العادة « تخرج » بعدها الدولة من وضع الاقتراض من البنك حيث يفترض صلاحيتها للاقتراض من الأسواق المالية والبنوك التجارية بشروطها المعتادة دون حاجة الى مساعدة من البنك . ويمكن أن تستمر الدولة لفترة محددة بعد ذلك في الحصول على مساعدة البنك في شكل معونات فنية وأبحاث دون أجر ، طبقا لما يتفق عليه معها . وقد أدت هذه السياسة الى أن الدولة الوحيدة من دول مجلس التعاون الخليجي التي اقترضت من البنك وهي سلطنة عمان قد « تخرجت » في النصف الثاني من الثمانينيات ، <sup>(١)</sup> أما دول المجلس الأخرى فلم تكن في حاجة الى الاقتراض من البنك ولم تطلب مثل هذا الاقتراض في أي وقت . وإن كان البنك قد قدم مساعدة فنية لبعض دول الخليج بناء على طلبها في حالات محدودة يتمثل أهمها في الخدمات التي يقدمها مكتب البنك بالرياض الى حكومة المملكة العربية السعودية والتي تتعلق بدراسة مشاريع وقطاعات اقتصادية واجتماعية ، ويتم تغطية تكاليف هذا المكتب من جانب الحكومة .

وقد اتبعت سياسة تخرج مائة وأكثر تشددا في المؤسسة الدولية للتنمية والتي أنشئت كما ذكرنا لتقديم التمويل الميسر الشروط للدول الأفقر بين أعضائها . فقد تقرر منذ الستينيات أن تقتصر عمليات المؤسسة على الدول التي لا يتجاوز متوسط الدخل القومي للفرد فيها حدا معينا ، تقرر عام ١٩٦٨

---

(١) بلغ مجموع القروض التي حصلت عليها سلطنة عمان من البنك ١٥٧ مليون دولار .  
راجع الجدول رقم (٢) .



أن يكون ٣٠٠ دولار ( على أساس متوسط آخر ثلاث سنوات ) وهو مقدار أعيد النظر فيه مع كل تجديد لموارد المؤسسة ، كما أنه يتزايد اسميا كل سنة للحفاظ على قيمته الفعلية حتى أصبح ١٢٣٥ دولار بأسعار عام ١٩٩١ . وأقرب ذلك تشدد آخر تمثل في وضع حد أقل من ذلك لمتوسط دخل الفرد في الدول التي تتلقى قروضها من المؤسسة ( هو الآن ٧٦٥ دولار بأسعار عام ١٩٩١ ) واعتباره الحد الواقعي الذي يتبع في عمليات المؤسسة ، مع التصليم نظريا بأن الدول التي يزيد دخل متوسط الفرد فيها عن ذلك ، دون أن يجاوز الحد الأعلى السابق ذكره ، تظل صالحة من حيث المبدأ للاقتراض من المؤسسة . وكان من مؤدى ذلك خروج مصر من دائرة الدول المستفيدة عمليا من قروض المؤسسة في عام ١٩٨١ ( وأن عادت إليها كما ذكرنا في عام ١٩٩١ ) كما ترتب عليه صدور قرار في عام ١٩٩٠ كان من المقرر أن يتم بمقتضاه تخرج الجمهورية العربية اليمنية من دائرة الاستفادة من المؤسسة على مدى ثلاث سنوات يتم خلالها تدريجيا ادخالها في دائرة الاستفادة من البنك ، وتغيير الوضع بعد اندماج اليمينين حيث تظل اليمن الموحدة بين الدول المستفيدة من قروض المؤسسة . وبالتالي أصبحت الدول العربية القادرة على الاقتراض من المؤسسة في الوقت الحاضر هي فقط اليمن ومصر والسودان وموريتانيا والصومال وجيبوتي . وبالنظر لصغر حجم هذه الدول ( عدا السودان التي تحصل الآن على قروض صغيرة لأسباب أخرى سيورد ذكرها ومصر التي استعادت أحييتها مؤخرا وبصعوبة ) فإن استفادتها من المؤسسة محدودة أيضا . ومع ذلك فإن مجموع القروض التي حصلت عليها دول عربية من المؤسسة حتى منتصف عام ١٩٩٢ ( حوالي ٨ ، ٤ مليار دولار ) يزيد كثيرا على مجموع المساهمات التي قدمتها الدول العربية فيها ( حوالي ٢ ، ٥ مليار دولار ) .

ويلاحظ أن سياسة التخرج هذه - سواء في البنك أو المؤسسة - قد أقرها مجلس الإدارة وترك لإدارة البنك تنفيذها دون تدخل منه بقرارات تحدد ما إذا كانت دولة معينة قد تخرجت أم لا حيث يفترض أن إدارة البنك سوف تتوصل الى اتفاق أو تفاهم مع كل دولة حول التفاصيل الخاصة بتخرجها . كما يلاحظ أيضا أن بعض الدول النامية قد اعترضت بشدة على هذه السياسة ونازعت في أن يكون متوسط الدخل القومي للفرد معيارا صحيحا للحكم على حاجة الدولة أو درجة نموها ( فيعض الدول العربية التي لا تستفيد من المؤسسة ليست أكثر تقدما ، وقد لا تكون أقل حاجة ، من الصين أو الهند اللذين يتدنى فيهما متوسط دخل الفرد كثيرا بسبب العدد الهائل للسكان ) كما نازعت بعض الدول في الطريقة التي يتم بها احتساب الدخل القومي بالقول إن دخلها الحقيقي أقل من الدخل الذي يعلنه البنك لأسباب قد تعود الى تعدد أسعار الصرف لمعملتها مثلا . ونازعت بعض الدول بصورة خاصة في ادخال قيمة انتاج الثروات الناضبة كالنفط والمعادن في هذا الدخل باعتبار أن العائد من هذا الانتاج هو مجرد شكل نقدي للثروة الناضبة وليس دخلا حقيقيا . ومع التسليم بأن هذه الحجج تحتل الصواب ، جزئيا على الأقل ، فقد أدى الخلاف حول هذه السياسة الى استمرارها مع ذلك ، بسبب عدم الاتفاق على معيار بديل ولما تتميز به من بساطة وتوحيد في المعاملة . ولكن تقرر أن يتم تطبيقها بشيء من المرونة يسمح بفترة تخرج أطول للدول التي تقتضي ظروفها ذلك ، كما يسمح للدولة التي تخرجت أن تعود من جديد للاستفادة اذا تدنى متوسط الدخل القومي للفرد فيها بعد ذلك الى أقل من الحد المقرر ( كما حدث في السنوات الأخيرة لفنزويلا بالنسبة للبنك ولنيجيريا ومصر والفلبين وغيرها بالنسبة للمؤسسة ) .

ويلاحظ أيضا أن سياسة التخرج قد طبقت بمرونة بالنسبة للدول التي يزيد فيها متوسط دخل الفرد عن حد الاستفادة من المؤسسة ولكن وضعها الاقتصادي العام لا يجعلها مؤهلة للاستفادة من قروض البنك ، مثل بعض دول أمريكا الوسطى وجزر البحر الكاريبي والمحيط الهادئ ، حيث تستمر هذه في الحصول على قروض من المؤسسة . ويفترض الاقتراض من البنك أو المؤسسة ، الى جانب صلاحية الدولة للاقتراض ورغبتها فيه ، توافر المشاريع الجيدة التي يوافق البنك على تمويلها ( في حالة القروض لتمويل المشاريع ) أو توافر الظروف الأخرى التي يسمح استثناء فيها بتقديم أنواع مغايرة من القروض ، كما سيجيء .

#### (٢) تمويل المشروعات المحددة - مشكلة تمويل السد العالي في مصر

الأصل ، كما ذكرنا ، أن تكون القروض والضمانات التي يقدمها البنك (وكذلك التي تقدمها المؤسسة) مخصصة لتمويل مشروعات محددة . وبالرغم من أن القروض الأولى التي قدمها البنك عند بدء عملياته في عام ١٩٤٧ ، والتي تلقتها فرنسا وهولندا والدانمارك ولكسمبورج ، كانت لتمويل قوائم من الواردات التي احتاجت إليها هذه الدول لاعادة بناء اقتصادها ، دون تخصيص لمشروعات معينة ، وبالرغم أيضا من أن البنك كان بين الحين والآخر يقدم قروضا لبرامج وإردات عامة ، وقروضا قطاعية لا تتعلق بمشروع محدد ، فقد ظل ذلك استثناء محدودا وظلت قروض البنك بصفة عامة مخصصة لتمويل مشاريع محددة يدرسها البنك بالتفصيل ، ويقيم جدواها ، ويتأكد من أولويتها وسلامتها ، حتى أصبح مصدرا أساسيا للعالم والخبرة في هذا المضمار . وقبل أن يبدأ البنك في تقديم قروض الاصلاح الهيكلي والقطاعي ، التي سيرد ذكرها فيما بعد ، ظلت قروضه الى الدول العربية

مخصصة بشكل رئيسي الى مشروعات انتاجية محددة وان شملت في بعض الأحيان قروضا لقطاعات انتاجية موات لاحتياجات هذه القطاعات دون تخصيص ، وكان القرض في كل حالة يخصص لتمويل قائمة من السلع والخدمات ، المتفق عليها سلفا ، والتي تحتاج اليها الجهة المقترضة لتنفيذ المشروع أو البرنامج أو القطاع الذي يموله القرض . وقد تم تمويل المشاريع جميعا وتذليل العقبات الفنية التي واجهت هذا التمويل دون صعوبات غير عادية ، باستثناء مشروع السد العالي في مصر الذي أثار كما هو معروف ضجة كبيرة حتى وصل الأمر الى أزمة سياسة كبرى ( أزمة السويس ) كان لها دور حاسم في تطور العلاقات الدولية بصفة عامة .

وربما كان من المفيد هنا أن نشرح التطور الخاص بهذا المشروع كما تعكسه سجلات البنك الدولي دون محاولة وضع اليوم هنا على جانب أو آخر من الأطراف المتعددة ذات الشأن ، خاصة وقد صدرت مؤلفات كثيرة تحلل هذه المرحلة المهمة من تاريخ المنطقة وتناولتها في مصر المساجلات السياسية بل والأغاني الشعبية . وينبغي تبعا لذلك معرفة الحقائق الخاصة بها بصورة مجردة .

وكما هو معروف فقد عملت حكومة مصر بعد ثورة ١٩٥٢ على إنشاء خزان جديد ومشروع كهربائي ضخم بالقرب من أسوان ، للتحكم في مياه النيل وتوليد كميات كبيرة من الكهرباء . وأبلغت الحكومة البنك الدولي برغبتها هذه في يناير ١٩٥٢ وبأنها شرعت في اجراء الدراسات التمهيديّة اللازمة ، وقد أجابها البنك عندئذ بأنه سوف يسره أن ينظر في المشروع بعد أن تنتهي هذه الدراسات ، ثم أكد في يونيو ١٩٥٤ اهتمامه بالمشروع وأبدى رغبته للمستولين في مصر في المساعدة في التحضير له وتنظيمه . وفي سبتمبر

١٩٥٤ طلبت الحكومة إرسال بعثة من البنك لدراسة المشروع وعبرت عن أملها في أن ينظم البنك تمويله وأن يشارك في هذا التمويل . وكان المشروع في ذلك الوقت أكبر مشروع يقدم للتمويل من البنك الذي لم يكن قد مضى على نشاطه ثمان سنوات منذ إنشائه . وقد أرسل البنك بعثة فنية تألفت من جندى المشروع وأهميته بل وذكرت في تقريرها أنه « مشروع أساسي لرفاهة مصر حيث يترتب على عدم تنفيذه زيادة ضغط السكان على الأراضي الزراعية المحدودة وانخفاض مستوى المعيشة وهو أصلا منخفض للغاية » . في ذلك الوقت طلبت إثيوبيا من البنك أن يأخذ في الاعتبار ما لها من اهتمام بالغ بأي استخدام لمياه النيل في منطقة المشروع ، قائلة إن ٧٥ ٪ من مياه النيل الأدنى تأتي من النيل الأزرق الذي يبدأ في أراضيها ، كما أفادت حكومة السودان البنك في ديسمبر ١٩٥٤ بضرورة الاتفاق بين مصر والسودان على حصص السودان من مياه النيل قبل البدء في أية أعمال تتعلق بالسد العالي وأكدت على حق السودان في إنشاء سدود ومشروعات أخرى طبقا لما تراه ضروريا للاستفادة من حصتها في مياه النيل وعلى ضرورة قيام مصر بتغطية كامل نفقات مشروع ري بوقانا في السودان ( لإعادة توطين سكان منطقة حلفا في شمال السودان ) قبل أن يصل منسوب المياه في الخزان إلى حد معين . وفي أبريل ١٩٥٥ أكد البنك في رسالة إلى الحكومة المصرية رضاه عما أعلنته الحكومة من نية في التوصل إلى اتفاق مع المسؤولين السودانيين بشأن اقتسام مياه النيل وتمويض السودان عن أية خسائر قد تلحق به نتيجة تنفيذ المشروع ، وأبلغ البنك الحكومة المصرية أن هذه المسائل « ينبغي تسويتها قبل أن يصل البنك إلى نتيجة بشأن مشاركة في تمويل المشروع ، أو على الأقل ينبغي أن يكون قد تم التوصل لإجراءات

مقبولة البنك بشأن التسوية النهائية ، طبقا لأسس يرى البنك أنها لن تؤثر سلبا على الجدوى الاقتصادية للمشروع » . ( يلاحظ أن السودان لم تكن في ذلك الوقت عضوا في البنك ) . وقد أعلن بالفعل في الشهر نفسه عن بدء المفاوضات بين الجانبين المصري والسوداني حول هذه الموضوعات . وفي أغسطس ١٩٥٥ أرسل البنك تقريرا الى الحكومة المصرية حول « التنمية الاقتصادية في مصر » جاء فيه أن في مقلود مصر أن تتحمل عبء قرض خارجي كبير . ثم وافق البنك على إرسال بعثة لمساعدة مصر في وضع برنامج اقتصادي ومالي متكامل ، كما أرسل بعثة صغيرة لمساعدة الحكومة في وضع شروط استخدام بيت الخبرة الهندسية للمشروع . وأفاد رئيس البنك الحكومة المصرية في نوفمبر ١٩٥٥ أن « مصر لا يمكنها بصرى تحمل مديونية خارجية إضافية تزيد على ما يعادل ٢٠٠ مليون دولار » وأن حكومتي الولايات المتحدة والمملكة المتحدة قد أفادت البنك بأنهما قد يساعدان في تمويل مشروع السد العالي . وقد أعقب ذلك مشاورات مكثفة بين البنك والحكومة المصرية من جهة ، وبين الحكومتين الأمريكية والبريطانية من جهة أخرى ، وأسفرت هذه المحادثات عن موافقة الحكومتين الأخيرتين مبدئيا على تقديم منحة لمصر بمبلغ ٧٠ مليون دولار ( ٥٤٦ مليون دولار من الولايات المتحدة و ١٥ مليون جنيه استرليني من بريطانيا ) لتغطية التكاليف بالعملة الأجنبية لعقد المرحلة الأولى من المشروع ، على أن يتولى البنك صرف هذه المنحة بالنيابة عنهما ، وأبدت الحكومتان استعدادهما للنظر بتعاطف في تقديم مساعدة إضافية لتمويل التكاليف الباقية بالعملة الأجنبية في ضوء التقدم والتنفيذ للمرحلة الأولى والشروط الأخرى السائدة في ذلك الوقت بما فيها تسوية مرضية لمشكلة تقسيم مياه النيل .

وفي ديسمبر ١٩٥٥ أطلع البنك الحكومة المصرية على مشروع خطاب كان سيتم إرساله إلى رئيس الوزراء إذا ما حصل البنك على تأكيدات بأن الاقتراحات الواردة في هذا الخطاب مقبولة للحكومة المصرية ، وكانت الحكومة المصرية قد تسلمت في الشهر نفسه مذكرة باسم الحكومتين الأمريكية والبريطانية تحددان التفاصيل التي تنوي الحكومتان اتباعها في المساعدة في تمويل المشروع . وقد تضمن مشروع الخطاب الذي تسلمته مصر من البنك أنه " سوف يوافق على المشاركة في تمويل احتياجات المشروع بالعملة الأجنبية بمبلغ يعادل ٢٠٠ مليون دولار ، إذا اقتضى الأمر " وذلك " طبقا لتفاصيل ونصوص وثائق القرض التي يتم التفاوض عليها من وقت لآخر بعد التوصل الى حل مرض للمشكلات القانونية التي تؤثر على مشروع السد العالي وحسب الحاجة الى نقد أجنبي لتغطية نفقات المشروع " . وأوضح مشروع الخطاب مقابل ذلك أن تعهد البنك يتأسس على افتراض أن الحكومة المصرية سوف تنفذ المشروع بالتعاون كامل مع البنك ، وأن البنك سوف يكون " مقتنعا بصورة مقبولة بأن الموارد الإضافية اللازمة بالعملة الأجنبية والمحلية ستكون متوافرة " ، وأن " حصّة الحكومة في تمويل المشروع ستقدم بطريقة يتم بها تفادي التضخم وتفادي تقويض قدرة مصر على سداد القروض " ، وبالتالي فإن الحكومة والبنك " سوف يتوصلان الى تفاهم حول برنامج للاستثمار ، وسوف يراجعه بصورة دورية ، يعترف بأولوية مشروع السد العالي والحاجة الى تعديل مجموع الاتفاق العام بما يتلاءم مع الموارد المالية التي يمكن تجميعها " . كما تضمن مشروع الخطاب شرطين آخرين هما " عدم تحمل الحكومة التزامات تتعلق بالدين الخارجي تجاوز المبالغ التي يتم الاتفاق بين مصر والبنك من وقت لآخر على أنها

مناسبة في ضوء ظروف مصر " وأن " يكون تنظيم المراحل المتعددة للمشروع وتنفيذها وإدارتها طبق التفاهم بين الحكومة والبنك الذي يضمن ، ضمن مسائل أخرى ، أن العقود ستتم طبقا للمنافسة السليمة " . وأفاد مشروع الخطاب أيضا أن البنك سوف يدير المنحة الأمريكية البريطانية طبقا لتفاصيل يتم الاتفاق حولها مع الحكومة المصرية وأن " موافقة البنك على المشاركة في التمويل تخضع بالطبع لإعادة النظر إذا تدخلت ظروف استثنائية " ، وانتهى مشروع الخطاب بطلب التأكيد من الحكومة بأنها " سوف تقبل اقتراحات الحكومة الأمريكية والبريطانية " <sup>(١)</sup> وتقبل الأسس المذكورة في الخطاب مع التعهد بتنفيذ المشروع طبقا لها .

وقد أبلغ البنك الحكومة المصرية ، بعد أن علم أن احتمال الرد الإيجابي منها غير وارد ، بأن رئيسه يمكن أن يزور مصر لشرح وجهة نظر البنك ، وتمت بالفعل هذه الزيارة في يناير ١٩٥٦ ، بتأييد كامل من كبار المسؤولين في الحكومتين الأمريكية والبريطانية ، ولكن في ظروف سياسية متوترة . حيث كانت مصر قد تعاقدت مع تشيكوسلوفاكيا في سبتمبر ١٩٥٥ على صفقة سلاح كبيرة نسبيا بعد أن امتنعت الولايات المتحدة عن بيع سلاح طلبت مصر شراءه منها ، وكان الاتحاد السوفيتي قد أبدى إبان ذلك أيضا اهتماما

---

(١) تضمنت هذه الاقتراحات قيام البنك بالإشراف على تطبيق الاتفاق الخاص بالمنحة ، وموافقة مصر على تخصيص مواردها المالية بطريقة تضمن استكمال تنفيذ المشروع ، وعلى أن يتم اختيار المقاولين وشراء الأجهزة للمرحلة الأولى على أساس المنافسة الدولية ، كما تضمنت أن الحكومة والبنك سوف يتفقان على برنامج استثمار للدولة يعطى أولوية للمشروع ويراجعان هذا البرنامج بصورة دورية ، وأن الحكومة لن تدخل في التزامات بما يجاوز ما تتفق الحكومة والبنك على أنه في حدود العرص المالي الواجب . وأن يكون تنظيم المشروع وتنفيذه بالتفاهم مع البنك ، وأن تحمل مشكلات تقسيم مياه النيل .



بمساعدة مصر على تنفيذ مشروع السد العالي بقرض يحمل فائدة أدنى كثيرا من السعر الذي يقرض به البنك الدولي ومع قبول سداد هذا القرض بصادرات مصرية من السلع المطلوبة في الأسواق الخارجية ، وكانت الحكومتان الأمريكية والبريطانية ترغبان في أن يتم التمويل دون مشاركة من الاتحاد السوفيتي وتعملان على إبقاء مصر والمنطقة العربية بعيدا عن النفوذ السوفيتي ،<sup>(١)</sup> وفي هذه الظروف جميعا بدا في مصر أن الشروط التي اقترحتها البنك كان المقصود منها تقييد تعاقدات الحكومة مع الكتلة الشرقية والتحكم في مستوى الانفاق الحكومي وفي حجم المديونية الخارجية على نحو أعاد للأذهان ما حدث في عهد الخديوي اسماعيل عن طريق " لجنة الدين " ، وقد تطورت الأمور بعد ذلك الى الأسوأ في المجال السياسي دون أن يكون للبنك دور حقيقي في هذا التطور ، ففي مارس ١٩٥٦ تم عزل جلوب باشا والضباط الانجليز في الفيلق العربي بالأردن مما أثار حفيظة الحكومة البريطانية التي اعتبرت هذه الخطوة من فعل الرئيس المصري ،<sup>(٢)</sup> وفي

---

(١) جاء في مذكرات أنطوني إيدن ، رئيس وزراء بريطانيا في ذلك الوقت ، أنه أثناء زيارته لواشنطن ، إبان وجود رئيس البنك في القاهرة ، إتفق مع الرئيس ايزنهاور ووزير خارجيته على أن " مستقبل سياستنا في الشرق الأوسط كان يعتمد الى حد كبير على (تصرفات) ناصر . وكان الأمريكيون يعتقدون أن المحادثات الجارية مع السيد بلاك (رئيس البنك) حول سد أسوان قد توضح ما يدور في خلد . وإذا كان موقفه حول هذه المسألة وغيره أنه لن يتعاون ، فسوف نضطر الى إعادة النظر في سياستنا إزاءه " Sir Anthony Eden, Full Circle, p. 374 (1960) .

(٢) راجع مذكرات الوزير البريطاني أنتوني ناتنج التي جاء فيها أن هذه الخطوة « كانت بالنسبة لإيدن هي آخر قصة ... فقد أصر إيدن على (أنها) كانت من فعل ناصر . (وفي تقدير إيدن) كان ناصر عدونا رقم ١ في الشرق الأوسط ولن يستريح إلا عندما يحطم أصدقائنا وينتهي آخر ما بقي لنا من نفوذ .. وبالتالي فإن ناصر يجب أن يحطمه .

Anthony Nutting, No End of a Lesson, p. 27 (1967)

الشهر نفسه لم يحظ اقتراح الحكومة الأمريكية بإدراج المنحة في مشروع قانون المعونة الخارجية للعام المالي ١٩٥٧ بتأييد أثناء مناقشة لهذا المشروع في مجلس النواب الأمريكي . وفي مايو ١٩٥٦ اعترفت الحكومة المصرية بحكومة الصين الشعبية ، وفي الشهر التالي أفاد وزير الخارجية الأمريكي في تصريح أمام لجنة لمجلس الشيوخ الأمريكي أنه " ليس هناك التزام من أي نوع بالنسبة لمشروع أسوان " ، وأفادت تقارير كثيرة أن الحماس الأمريكي البريطاني لتمويل المشروع قد تلاشى .

ومع ذلك ، فقد توقف رئيس البنك في القاهرة في ٢٠ يونيو ١٩٥٦ وعقد محادثات مع الرئيس المصري أعلن بعدها أن البنك " مستعد تماما لأن يقوم بدوره في تمويل السد " .<sup>(١)</sup> وكان الرئيس المصري قد أخبره فيما يبدو بأن الحكومتين الأمريكية والبريطانية غير جادتين في تمويل المشروع ، وأثبتتا لذلك أعطاه أثناء هذه المباحثات موافقة شفوية من مصر على شروط التمويل . وقد أبلغ رئيس البنك هذه الموافقة الى وزير الخارجية الأمريكي بمجرد عودته الى واشنطن ، وسمع مقابل ذلك تشككا ، لأول مرة ، في قدرة المصريين على تنفيذ المشروع . وبعد ذلك بقليل قام السفير المصري في واشنطن بإبلاغ تلك الموافقة الى الحكومة الأمريكية في ١٩ يولية ١٩٥٦ . إلا أن الحكومة الأمريكية أصدرت في اليوم نفسه بيانا منفردا حول مشروع السد العالي انتهت فيه الى أنه لن يكون من الممكن مشاركتها في تمويل المشروع وقد أوضح هذا البيان أن المشروع الذي يحتاج اتمامه من ١٢ الى ١٦ سنة تقدر تكاليفه الاجمالية بما يعادل ١٫٣ مليار دولار منها ٩٠٠ مليون بالعملة المحلية ، وأنه لا يتعلق فقط بمصالح مصر وإنما أيضا بالسودان وإثيوبيا

(١) انظر New York Times, June 22, 1956 .

وأوغندا ، وأن التفاهم حول المنحة الأمريكية البريطانية في ديسمبر كان يفترض التوصل الى حل لمسألة مياه النيل ، كما أن " التطورات في الشهور السبعة التي تلت ذلك لم تكن مواتية لنجاح المشروع " مما أدى بالحكومة الأمريكية أن تخلص الى أنه " من غير الممكن في الظروف الحالية أن تشترك في المشروع . فالاتفاق بين الدول النهرية لم يتم التوصل اليه ، وقدرة مصر على تخصيص موارد كافية لضمان نجاح المشروع أصبحت غير مؤكدة بشكل أكبر مما كان عليه الوضع عندما قدمت الحكومة الأمريكية عرضها " . وفي اليوم التالي أبلغت الحكومة البريطانية البرلمان بأن العرض البريطاني قد سحب أيضا . وفي ٢٤ يولييه ١٩٥٦ أبلغ رئيس البنك أعضاء مجلس الادارة أنه " بما أن عرض الحكومتين الأمريكية والبريطانية في ديسمبر ١٩٥٥ المشاركة في المشروع قد سحب ، فإن الأساس الذي افترض عليه مشاركة البنك في المشروع لم يعد قائما " . (١)

ومعروف ما تم بعد ذلك بيومين من قيام مصر بتأميم قناة السويس وما تلا ذلك من تدخل عسكري من جانب اسرائيل والمملكة المتحدة وفرنسا ثم انسحاب قوات هذه الدول ، والتوصل في ٢٧ ديسمبر ١٩٥٨ الى اتفاق بين مصر والاتحاد السوفيتي حول المساعدة الفنية والمالية التي تلقتها مصر في

---

(١) في وصف دقيق لهذه التطورات جميعا راجع Mason and Asher, The World Bank Since Bretton Woods, pp. 627-643 (1973) (ومر كتاب أعداه المؤلفان بمساعدة البنك الدولي وبالإطلاع على جميع سجلاته) . وقد تضمنت الرسالة التي سلمها وزير الخارجية الأمريكي السيد دالاس الى السفير المصري في ١٩ يوليو ١٩٥٦ عبارة مؤداها أنه « في تقدير البنك فان قدرة مصر على تنفيذ المشروع محل شك » وقد اعترض البنك ، الذي لم يبلغ بنص الرسالة الا بعد ساعة من تسليمها للسفير ، على هذه العبارة ، وتم حذفها من النص الذي نشرته الخارجية الأمريكية ، المرجع السابق ، صفحة ٦٤٦ ، هامش ٥٧ .

تنفيذ المرحلة الأولى للمشروع وفي تنفيذ مشروعات إصلاح الأراضي المرتبطة به ، ثم الاتفاق بين مصر والسودان في عام ١٩٥٩ على اقتسام مياه النيل .

ولا شك في أن التعقيدات التي صاحبت هذه التطورات وما تلاها من تغير في علاقات مصر الدولية كان لها أثر سلبي كبير على العلاقة بين مصر والبنك رغم قيام البنك بمساع ناجحة عام ١٩٥٨ في المفاوضات بين الحكومة المصرية والحكومات الغربية بشأن التعويض عن التأميمات التي تمت في مصر عام ١٩٥٦ . وأدت هذه التطورات الى عدم حصول مصر على قروض من البنك حتى عام ١٩٧٤ ( باستثناء القرض الذي حصلت عليه في عام ١٩٥٩ لتمويل مشروع اعادة فتح قناة السويس ، وهو أول قرض قدمه البنك الى مصر وكانت لدول كثيرة مصلحة في إتمامه كما شارك في تمويل المشروع تسعة بنوك أمريكية خاصة ، وحكومة اليابان ) . وقد يفسر ذلك أيضا عدم استفادة مصر لفترة طويلة من القروض الميسرة التي تقدمها المؤسسة ( رغم عضويتها فيها منذ عام ١٩٦٠ ) وفي وقت كانت مصر مؤهلة للاقتراض منها وكانت في حاجة ماسة الى قروضها الميسرة . ويفسر هذا جزئيا انخفاض مجموع القروض التي تلقتها مصر من البنك والمؤسسة منذ إنشائهما حتى الآن بالمقارنة بما تلقتة دول كانت في أوضاع اقتصادية مشابهة مثل الفلبين وتايلاند بل وبالمقارنة بدول عربية أخرى .

### (٣) قروض مساعدة بـ ائج الاصلاح الاقتصادي

توسع البنك منذ عام ١٩٨٠ في تقديم القروض التي لا تمويل مشروعا محددًا حيث تبين نتيجة الظروف الصعبة التي مرت بها الدول النامية في السبعينيات أن ثمة حاجة أساسية لاهداث تغيير شامل في الهيكل الاقتصادي لكثير من هذه الدول كمقدمة ضرورية للاستمرار في تمويل المشاريع الناجحة فيها .

ففي بداية عقد الثمانينيات كانت دول نامية كثيرة تعاني من اختلال واضح في أوضاعها الاقتصادية الكلية (أو الماكرو اقتصادية) تمثل في عجز حاد في ميزان المعاملات الجارية وفي الميزانية العامة مع ارتفاع خطر في معدلات التضخم، كما تعاني من خلل واضح ولا يمكن استمراره في أوضاعها الاقتصادية الجزئية (أو الميكرو اقتصادية) تمثل في العوائق التي تعرقل حركة عناصر الانتاج والتي تحول دون المنافسة وفي نظام الأسعار الذي لا يرتبط بالتكاليف ولا يحتسب الفرص البديلة لاستخدام الموارد، إلى جانب ضعف المؤسسات والأجهزة المسؤولة عن إدارة الاقتصاد وعن القطاع المالي والمصرفي بصورة خاصة. وقد أدى هذا الخلل المتعدد الجوانب إلى اقتناع متزايد بضرورة إقدام هذه الدول على اتباع برامج طموحة للإصلاح الهيكلي الشامل لأوضاعها الاقتصادية بهدف استعادة الاستقرار والتوازن الماكرو اقتصادي حتى يتناسب مستوى الطلب الكلي وعناصره في الاقتصاد القومي مع مستوى الانتاج والتمويل الخارجي المتاح. كما صاحب هذا الاقتناع فهم كامل بأن تحقيق الاستقرار الضروري في الأوضاع الاقتصادية الكلية لا بد أن تسايره أو تلحقه خطوات تستهدف تحقيق معدل أعلى للنمو الاقتصادي عن طريق إعادة استخدام الموارد بصورة أفضل مع رفع العوائق التي تعرقل حركة عناصر الانتاج وتقديم العواطف الاقتصادية التي تؤدي إلى زيادة الادخار والاستثمار، وتقوية الأجهزة المسؤولة عن إدارة الاقتصاد. وكان من الواضح، كما لا يزال واضحاً في أحوال دول كثيرة الآن، أن هذه الإصلاحات الشاملة ليس من شأنها أن تتحقق إذا لم يصاحبها زيادة في التمويل الخارجي تمكن الدولة المعنية من الاستمرار في الإصلاح لفترة تسمح له بأن يثمر النتائج المتوقعة منه.

وقد دعت هذه الأسباب البنك الدولي الى اتباع سياسة مؤداها مساعدة الدول الراغبة في الاصلاح في تخطيط برامج إصلاح هيكلية شامل مع الدعم المالي لها عن طريق قروض يترك فيها الحكومة حرية استخدام المال لمواجهة احتياجات الدولة من السلع والخدمات المستوردة نون تقييد باحتياجات مشروع معين أو حتى بقائمة متفق عليها سلفا ، ولم يرد على استخدام هذه القروض قيود سوى تلك التي تتعلق باتباع البرنامج الذي تتمهد الدولة بتنفيذه مع استبعاد تمويل السلع الترفية والعسكرية فيما يسمى " بالقائمة السلبية" التي تلتق باتفاقية القرض . وقد لحقت بقروض الاصلاح الهيكلية الذي بدأت عام ١٩٨٠ قروض للاصلاح القطاعي تقتصر فيها البرامج على قطاعات اقتصادية محددة مع استهداف القرض للمساعدة في اتباع سياسات الإصلاح المتفق عليها دون الارتباط ضرورة بسلع أو خدمات يحتاج هذا القطاع اليها . وزادت أهمية هذه القروض جميعا ( والتي يشار اليها بقروض التصحيح أو الاصلاح الاقتصادي ، أو قروض اصلاح السياسات ، أو القروض السريعة الصرف ) الى أن استفادت منها حتى نهاية عام (١٩٩١) ٧٥ دولة ووصل مجموعها الى ٢٧ في المائة من قيمة مجموع القروض التي وافق عليها البنك والمؤسسة في السنة المالية ١٩٩٢ ( ٢٩ ٪ بالنسبة للبنك و ٢٢ ٪ بالنسبة للمؤسسة ) . وأصبح جزء كبير مما تصرفه هاتان المؤسستان من مبالغ القروض يتم لقروض الاصلاح سريعة الصرف هذه حتى جاوز ما صرف منها نصف مجموع ما أنفقتهما تحت جميع القروض في السنتين الأخيرتين ، كما ظهر مع الوقت نوع من القروض يسمى الآن القروض " المهجنة " أو " المخلطة " والتي يحتوي جانب منها على تمويل مشروع أو قطاع انتاجي معين ويحتوي جانب آخر على برنامج اصلاح

سياسات اقتصادية ذات علاقة بالمشروع أو القطاع الممول ، بحيث يصرف جزء من القرض حسب تنفيذ الأعمال الاستثمارية المتفق عليها ، ويصرف الجزء الآخر على نحو أسرع دون ارتباط بسلع معينة .

وقد شملت برامج الإصلاح الناجحة ثلاثة جوانب رئيسية تمثلت في (أ) سياسات لتخفيض الإنفاق الحكومي عن طريق إجراءات ميزانية نقدية و (ب) سياسات لتغيير نقاط الأولوية في الاقتصاد القومي بالانتقال الى تشجيع الصادرات وتفايدي الحماية المبالغ فيها للإنتاج المحلي و (ج) سياسات لزيادة فرص النمو الاقتصادي عن طريق تحسين كفاءة استخدام الموارد في القطاعين العام والخاص وتقوية الأجهزة القائمة على التنظيم والتنفيذ وزيادة معدل الادخار والاستثمار . وساعد على نجاح هذه البرامج اتباع الحكومات المعنية لسياسات تم الاتفاق عليها بينها وبين صندوق النقد الدولي استهدفت التوصل الى سعر صرف تنافسي ومستقر للعملة المحلية وسعر فائدة على المدخرات لا يقل عن معدل التضخم مع التحكم في اصدار النقود وفي الانفاق الحكومي بهدف تخفيض معدل التضخم نفسه . وأثبتت التجربة بصفة عامة أن نجاح هذه البرامج جميعا يتطلب اتباع سياسات متكاملة وبعيدة المدى ، وليس مجرد مسكنات وحلول جزئية ، كما يفترض اقتناع الحكومة ، بل والرأي العام ، بجدوى وضرورة هذه السياسات . ويتطلب النجاح الاستمرار في هذه السياسات رغم المتاعب والصعوبات ، مع محاولة الحد من الآثار السلبية على فقراء الناس ، وذلك في اطار يتوافر فيه تمويل خارجي كاف سواء من الصندوق والبنك أو من مصادر التمويل الأخرى . ويتطلب هذا النجاح أيضا استحداث اصلاحات جذرية في الجهاز الحكومي والتأكد من أن النظامين القانوني والاداري يساهمان على الإصلاح ولا

يعرقلان خطواته . ومن ناحية أخرى اتسمت البرامج التي فشلت بتردد وتراجع من جانب الحكومات المعنية يرجع الى عدم اقتناعها بضرورة الإصلاح أو خوفها من آثاره ، كما اتسمت بضعف خطوات الإصلاح وتباطؤ تنفيذها ، مع استمرار عبء خدمة الديون الخارجية وضائلة التمويل الجديد .

ولم تقدم كثير من الدول العربية على الاستفادة من جهاز البنك الدولي في التخطيط لبرامج الإصلاح أو الاستفادة من قروضه للمساعدة في تنفيذ هذه البرامج ، كما ترددت كثيرا في الاتفاق مع صندوق النقد الدولي حول مساعدته لبرامج الإصلاح المالي والاقتصادي . واقتصرت الدول العربية التي حصلت من البنك أو المؤسسة على قروض إصلاح هيكلية أو قطاعية متعاقبة على عدد قليل . كما اتسم تنفيذ الإصلاحات في بعض هذه الدول بالتباطؤ والاعتراضات السياسية ، مما حال دون التقدم نحو إصلاحات أبعد مدى وحجم أكبر من التمويل من جانب البنك أو المؤسسة . وقد كانت الصورة تختلف كثيرا لو أن السودان مثلاً قد توصل الى اتفاقات مع الصندوق والبنك حول برامج الإصلاح وتمويلها . ولكن جهود الإصلاح الاقتصادي تعثرت في جمهورية السودان رغم تلقيها ثلاثة قروض لإصلاح القطاع الزراعي ، وتراكمت في الوقت نفسه المبالغ المستحقة عليها إزاء الصندوق حتى توقف الأخير عن التفكير في تقديم اعتمادات جديدة لها . وقد ترتب على ذلك انخفاض كبير في حجم القروض التي حصلت عليها السودان من المؤسسة بالمقارنة بما حصلت عليه دول افريقية أصغر منها كثيرا من قروض وتسهيلات . ولا ينتظر تغيير في ذلك قبل أن تتوصل جمهورية السودان الى اتفاق شامل حول برنامج اصلاح بعيد المدى لمواجهة الأعراض الخطرة التي وصل اليها الاقتصاد السوداني . أما مصر فقد توصلت في عام ١٩٨٧ الى



اتفاق مع الصندوق كان المفهوم لدى الصندوق ان يعقبه خطوات أعمق للإصلاح النقدي والمالي ، ورأى البنك أن ينتظر اتخاذ هذا الخطوات الأعمق قبل اتمام ثلاثة قروض جرى بحثها آنذاك للإصلاح في قطاعات الزراعة والطاقة والصناعة . وأدى التأخر في الوصول الى اتفاق جديد مع الصندوق وعدم الاتفاق على بعض التفاصيل مع البنك الى عدم تقديم هذه القروض من جانب البنك . ثم بدأ البحث منذ عام ١٩٨٩ حول برنامج اصلاح هيكلي شامل يقدم البنك قرضا للمساعدة على تنفيذه بعد أن تصل الحكومة إلى اتفاق مع الصندوق حول سعر الصرف وسعر الفائدة وعجز الموازنة وخطة التمويل . وقد تم التوصل إلى هذا الإتفاق بعد جهد طويل في منتصف عام ١٩٩١ ، مما سمح للحكومة بأن تعيد جنولة مديونياتها تجاه الحكومات الغربية ، وهي تمثل الجزء الأكبر من مجموع المديونية الخارجية لمصر التي كانت قد وصلت الى معدلات خطيرة لم يكن من الممكن الاستمرار في خدمتها على وضعها عندئذ . كما أن هذا الاتفاق قد فتح المجال لإقراض البنك لمصر بحجم أكبر كثيرا من حجم الإقراض السابق الذي تضائل جدا في أواخر الثمانينيات ، حيث تتجه سياسة البنك بصفة عامة الى تقليص برامج الإقراض للدول التي لا تتبع برامج إصلاح شاملة مقبولة للبنك . بل إن الاتفاق مع مصر على برنامج الإصلاح ساعد في استفادتها مرة أخرى من قروض المؤسسة بعد تفير متوسط الدخل،<sup>(١)</sup> لأن المؤسسة تتبع السياسة

---

(١) كان متوسط الدخل القومي الاجمالي للفرد في مصر ، كما يحسبه البنك الدولي ، ٦٨٠ دولار في عام ١٩٨٦ ، و ٦٦٠ في عام ١٩٨٧ و ٦٧٠ دولار في عام ١٩٨٨ و ١٩٨٩ و ٦٥٠ دولار في عام ١٩٩٠ و ٦٦٠ دولار في عام ١٩٩١ (راجع جداول البنك الدولي لعام ١٩٩٣ ، رقم ١ و ٢) . وكما رأينا فان حد الاستفادة من قروض المؤسسة هو ٧٦٥ دولار (بأسعار ١٩٩١) لمتوسط الدخل القومي في السنوات الثلاثة الأخيرة .

نفسها بشأن تقليص الإقراض للدول التي تعاني من اختلال كبير في موازينها الاقتصادية والمالية، كما رأينا أنه الحال بالنسبة للسودان .

#### (٤) قروض تمويل برامج تخفيض المديونية الخارجية

أظهرت تجربة الدول التي نفذت برامج الإصلاح تعثر بعض هذه البرامج في الدول التي تعاني من مديونية خارجية كبيرة ، كما أظهرت أنه مع تحسن وضع ميزان المدفوعات ، نتيجة قروض الإصلاح ونتيجة الأداء الاقتصادي الأفضل وخاصة في مجال الصادرات ، لم تتمكن الدول المعنية من استثمار هذه النتائج لاضطرارها إلى الاستمرار في خدمة ديونها الخارجية الكبيرة . ودعا ذلك إلى اهتمام البنك الدولي بضرورة تخفيض عبء المديونية للدول التي تعمل من جانبها على اتباع سياسات اقتصادية سليمة . وتبعاً لذلك طالب البنك الجهات الحكومية في الدول الدائنة بإلغاء أو تخفيض القروض للدول ذات الدخل المنخفض وخاصة الدول الأفريقية جنوب الصحراء ، كما طالب البنوك التجارية بالتوصل مع الدول المدينة إلى برامج لتخفيض عبء الديون القائمة .

وقد كان البنك يفترض بداءةً أنه كمؤسسة انعائية لا ينبغي له أن يقدم قروضا لمجرد إعادة تمويل مديونية قائمة بشروط أفضل . لكن الحجم الهائل والمتزايد للمديونية الخارجية لبعض الدول النامية جعلته على يقين بأن تخفيض عبء هذه المديونية هو شرط أساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية التي يستهدفها البنك . وقد بدأ الأمر بالتوسع منذ منتصف الثمانينيات في قروض الإصلاح الاقتصادي ، وهي كما رأينا قروض سريعة الصرف ، وكان المأمول مع التوسع في إقراض البنك (والصندوق) للدول التي تتبع سياسات اقتصادية سليمة أن يصطحب ذلك زيادة كبيرة في المساعدات المالية من

الحكومات وفى الاقتراض الجديد من البنوك التجارية لهذه الدول ، فى إطار ما عرف « بمبادرة باكر » (نسبة الى وزير الخزانة الامريكية فى ذلك الوقت) . لكن البنوك التجارية لم تستجب لهذه المبادرة واستمر عبء مديونية الدول لهذه البنوك فى التزايد مع تراكم الفوائد المستحقة . ورأى البنك الدولى أن الظروف الخاصة لهذه الدول تستدعى إقدامه على نوع جديد من الاقتراض لتمكين الدول المعنية من تخفيض عبء المديونية التجارية القائمة . وهكذا اتبع البنك ، منذ مايو ١٩٨٩ ، وفى إطار ما عرف « بمبادرة برادى » سياسة جديدة مؤداها استعداده لتقديم قروض لهذا الغرض بشرط أن يكون لدى الدولة برنامج اصلاح اقتصادى مقبول للبنك يغطى عدة سنوات ، وخطة تمويل واقعية ومعقنة لاحتياجات الدولة فى هذه الفترة ، وأن تتوصل الدولة مع البنوك التجارية الدائنة الى اتفاق يتم بموجبه إحداث تخفيض مهم فى عبء المديونية يكون له أثر فعال على احتمالات النمو فيها وعلى تحقيق معدلات أعلى للاستثمار . وواضح أن هذه السياسة لا تستهدف تخفيض عبء المديونية لذاته ، أو لخدمة البنوك الدائنة ، وإنما لما يترتب على هذا التخفيض من أثر مالى واضح فى المجالات الإنمائية التى تمه البنك الدولى ويقتصر اختصاصه عليها .

وتفترض هذه السياسة الجديدة أنه إذا نجحت الدولة التى تتوافر لها الشروط السابق ذكرها فى التوصل الى اتفاق مع البنوك التجارية الدائنة لها حول تخفيض مهم سواء فى حجم أصل الدين أو فى معدل الفائدة المستحقة عليه ، فسوف يمكنها أن تحصل على قرض من البنك تستخدمه فى شراء جزء من الدين بأقل من سعره الإسمى أو من استبدال دين قائم بدين جديد حجمه أقل أو يحمل سعر فائدة أقل ، مع تقديم أوراق مالية يمولها قرض

البنك الدولي كرهن لسداد أصل هذا الدين المخفض أو فوائده لفترة متجددة . كما تسمح هذه السياسة استثناءً بقيام البنك بتقديم كفالاته لسداد الفوائد على الديون المخفضة إذا توافرت أسباب قوية لذلك . وتختلف ظروف الإقراض من البنك الدولي لأغراض تخفيض المديونية من حالة إلى أخرى ، طبقاً للداء الاقتصادي للدولة ، ومدى نجاحها في تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي ، ومدى حدة مديونيتها الخارجية ، ومدى إمكانية التوصل إلى اتفاقات معقولة بينها وبين البنوك التجارية الدائنة لها ، وتفاصيل خطة التمويل الإجمالي للدولة ، وتقييم البنك لأثر تخفيض الدين على الاقتصاد القومي . وقد سمحت السياسة الجديدة للبنك باستخدام جزء من قروض الإصلاح الاقتصادي يتفق عليه في كل حالة لتمويل تخفيض أصل الدين التجاري القائم (بدلاً من تمويل الواردات) وتقديم قروض جديدة لتوفير رهن لضمة الفوائد المخفضة للدين ، مع إمكانية التوسع في هذه القروض بما يجاوز حجم برنامج الإقراض المقرر أصلاً لإقراض البنك للدولة المعنية .

وقد تم حتى الآن استفادة ثلاث دول هي الفلبين والمكسيك وفنزويلا من هذه السياسة الجديدة ، حيث حصلت الفلبين في ديسمبر ١٩٨٩ على قرض من البنك (وأخر من صندوق النقد الدولي) تمكنت بموجبها من شراء جزء من ديونها القائمة بنصف قيمتها الاسمية . أما المكسيك فقد توصلت في يناير ١٩٩٠ إلى اتفاق مع البنك حول صفقة أكبر كثيراً تضمنت ثلاثة عناصر هي: شراء جزء من الدين بخمسة وستين في المائة من قيمته الاسمية ، واستبدال جزء آخر بدين يحمل سعر فائدة أقل مع تقديم رهن لضمان سداد الفوائد عليه ، وتلقى قروضا جديدة من البنوك التي لا ترغب في التخفيض أو الاستبدال . كذلك توصلت فنزويلا في ديسمبر ١٩٩٠ إلى اتفاق مع البنك

حول صفقة تضمنت العناصر التالية : شراء جزء من ديونها القائمة بحوالى خمسة وأربعين فى المائة من قيمتها الاسمية ، واستبدال جزء من الدين بدين آخر يحمل فائدة أقل ، واستبدال جزء من الدين بدين آخر يحمل سعر فائدة أقل من سعر السوق لمدة خمس سنوات يعود بعدها الى سعر السوق .

ولا ينتظر أن تستفيد الدول العربية من هذه السياسة الجديدة فى المستقبل القريب . ويلاحظ أن معظم الدول العربية التى تعاني من دين خارجى كبير ، مثل مصر والعراق ، تتكون ديونها فى الغالب من مديونية رسمية أى ديون تستحق لحكومات أو مؤسسات حكومية أجنبية أو قدمت بضمنان من هذه الجهات ، ولا تشمل السياسة التى شرحناها تمويل محاولات تخفيض هذه الديون الرسمية التى يرى البنك أن تخفيض عبئها هو مسألة يجدر بالدول الدائنة نفسها أن توليها الاعتبار .

وقد قام البنك بتقديم جزء من أرباحه فى عام ١٩٨٩ الى مؤسسة التنمية الدولية على أن تقوم الأخيرة باستخدامه ، مع ما يتوفر من أموال لهذا الغرض من مصادر أخرى ، لتقديم قروض ميسرة للدول المستفيدة من المؤسسة لتمكينها من شراء كل أو بعض ديونها التجارية بأسعار زهيدة . وتم بالفعل تقديم بعض هذه القروض التى يمكن نظريا أن تستفيد منها السودان والصومال وموريتانيا واليمن اذا توافرت الشروط الأخرى (أى اذا توافر برنامج الإصلاح ، وخطة التمويل ، وخطة لتخفيض الدين العام يكون لها أثر إيجابى واضح) .

وعلى أية حال فإن النتائج المسودة لبرنامج تخفيض عبء الديون الخارجية حتى الآن قد تؤدي الى ظهور مبادرات جديدة فى هذا الشأن فى المستقبل ربما يعود نفع منها على بعض الدول العربية .

## (6) مجالات أخرى للتوسع في الإقراض: تنمية القطاع الخاص

### ومشروعات البيئة، وتنمية الموارد البشرية

تقرض العقائق المتغيرة في الأوضاع الدولية وحصيلة التجارب الإنمائية في الدول المختلفة تطويراً مستمراً في عمليات البنك الدولي التي تستجيب لهذه العقائق والتجارب كما تعمل من جانبها على التأثير فيها . ومن المفيد على ذلك استعراض أهم المجالات الأخرى التي تتزايد أهميتها في أعمال البنك العادية والنظر في مدى تأثير ذلك على علاقاته التمويلية بالدول العربية،

### (أ) تنمية القطاع الخاص

بعد فترة طويلة من التوسع في القطاع العام في معظم الدول النامية بدأ منذ السبعينيات اتجاه جديد مؤداه تشجيع القطاع الخاص المحلي والأجنبي على المساهمة في العملية الانتاجية بصورة أكبر وتقييد أو تخفيض دور الحكومة في هذه العملية . وقد نشأ هذا الاتجاه ونما استجابةً لعوامل كثيرة أهمها ما أثبتته التجربة العملية في كثير من الدول من مشكلات نتيجة التوسع في القطاع العام وتقليص دور القطاع الخاص ، منها ما أصاب حكومات كثيرة من عجز مالي مزمن ، وانخفاض المستثمر في معدلات الاستثمار المحلي والأجنبي ، وعدم قدرة كثير من مشروعات القطاع العام على التنافس في الأسواق العالمية المفتوحة ، كل ذلك في وقت غلبت فيه في الدول الصناعية وكثير من الدول النامية فلسفة إطلاق قوى السوق وتغليب اعتبارات المنافسة والكفاءة . وقد أعطت التغيرات الأخيرة في أوروبا الشرقية بل وفي الاتحاد السوفيتي السابق والتي اتخذت في الأصل طابعاً سياسياً محضاً ، أعطت دفعة هائلة للحركة نحو تغليب قوى السوق وتخصيص ملكية المشروعات

العامّة. وقد تأثّر البنك الدولي بهذا كله وخلص إلى ضرورة إعطاء الأولوية إلى مجالات معينة من أجل تشجيع القطاع الخاص على القيام بدور أكبر في الإنتاج والتوزيع . وتركز هذه المجالات فيما يلي :

(أ) تحسين المناخ العام للتجارة والاستثمار عن طريق الإصلاحات الماكرو والميكرو اقتصادية السابق شرحها والتأكد من أن النظام القانوني في الدولة (بما في ذلك القوانين واللوائح المنظمة ، والإدارات الحكومية المسئولة عن تنفيذها، ووسائل فض المنازعات ) من شأنه التشجيع الفعلي للتعامل وحماية الملكية والعقود والمنافسة طبق أنظمة تتسم بالاعتدال والاستقرار .

(ب) إعادة هيكلة شركات وهيئات القطاع العام بما يضمن لها الاستمرار على أسس مالية ومحاسبية سليمة ودون حاجة إلى الدعم المستمر من جانب الدولة ، مع تحويل بعضها إلى مشروعات خاصة عن طريق «تخصيص ملكيتها» بعد دراسة أنسب الوسائل لذلك وتوفير الظروف التي تساعد على نجاح المشروعات الخاصة الجديدة ، بما يؤدي إلى تخفيض العبء على ميزانية الدولة واستفادة المشروعات من مزايا المبادرات الخاصة والكفاءة الأعلى للقطاع الخاص .

(ج) إصلاح القطاع المالي والمصرفي وتطوير نظم مالية بحيث تتوافر في الاقتصاد مؤسسات وحوافز من شأنها تجميع المدخرات وتخصيصها لأغراض الاستثمار في إطار يوحى بالثقة ويزيد من كفاءة الموارد ، مع العمل على تقوية وحماية سوق الأوراق المالية وأجهزة الاستثمار العامة والخاصة في إطار يشجع المنافسة وينمي روح المبادرة ويحمي في الوقت نفسه حقوق المدخرين .

(د) توفير البنية الأساسية اللازمة للمشروعات وخاصة في مجالات الطرق والمواصلات والاتصالات وغير ذلك من الخدمات والمرافق العامة .

وقد أصبحت هذه العناصر بصورة متزايدة جزءا مهما من برامج الإصلاح الاقتصادي التي تحظى بتأييد من البنك الدولي ، كما قدمت قروض تستهدف بصورة خاصة تيسير عملية تحويل مشروعات عامة الى مشروعات خاصة مع توفير الظروف المواتية لنجاحها بعد تخصيص ملكيتها . كما توسعت شركة التمويل الدولية ، وهي المخصصة أصلا لتمويل القطاع الخاص ، في عملياتها بصورة كبيرة . وأنشئت الوكالة الدولية لضمان الاستثمار لتوفير تشجيع إضافي للاستثمار الاجنبي بصورة خاصة ، كما قامت الشركة والوكالة بالعمل سويا على التوسع في الخدمات الاستشارية للدول الراغبة في تشجيع الاستثمارات ، وأنشئت في مجموعة البنك الدولي لجنة رفيعة المستوى للتنسيق بين عمليات المجموعة في مجالات تشجيع القطاع الخاص مما ينتظر معه تطوير أنواع جديدة من العمليات لهذا الغرض بما في ذلك التوسع في التمويل الفعلي للمشروعات الخاصة ودراسة أنسب الوسائل لتحسين ظروف الاستثمار الخاص في كل دولة .

ويلحظ أن انخفاض نشاط البنك في تمويل برامج الإصلاح الاقتصادي في الدول العربية ينعكس على نشاطه المتواضع بشأن تنمية فرص القطاع الخاص فيها ، وإن كانت برامج الإصلاح التي يساعد البنك في تحقيقها قد بدأت خاصة في دول المغرب العربي فإنها لم تؤثر بعد بدرجة ملحوظة على النشاطات الاستثمارية الخاصة . كما أن القروض الكبيرة نسبيا التي قدمها البنك للقطاع المصرفي في مصر في ١٩٨٦ يهدف تمويل المشروعات الصغيرة ومشروعات التصدير لم تستخدم لفترة طويلة حيث وجد القطاع



الخاص فيما يبدو أن من الأيسر عليه أن يقترض بالعملة المحلية (حيث كان سعر الفائدة أقل ولا يتحمل المقترض خطر انخفاض قيمة العملة) ثم يشتري العملة الأجنبية من السوق ويتفادى بذلك التكاليف الأعلى لاقتراض العملة الأجنبية المتاحة عن طريق قروض البنك الدولي . (حيث يدفع المقترضون للبنك الوسيط رسماً عالياً مقابل تحمل الحكومة عبء انخفاض قيمة العملة المحلية التي يستخدمونها في السداد) . وقد تغيرت هذه الظواهر بعد شروع مصر في برنامج الإصلاح الاقتصادي .

#### (ب) مشروعات البيئة

يتصاعد الاهتمام بمسائل البيئة بصورة كبيرة في العالم . وقد جاء هذا الاهتمام متأخراً بعد فترة طويلة ظلت المطالبة فيها بتحسين نوعية الحياة وحماية الماء والهواء الأساسيين لبقاء الإنسان مقصورة على القلائل من الأفراد والمؤسسات ، وظلت الدول النامية تعتقد خطأً أن هموم البيئة من المسائل الترفيحية التي استحدثتها المجتمعات الصناعية والتي عليها وحدها أن توليها الاهتمام .

ومع تزايد الاهتمام العالمي بشئون البيئة خاصة في الدول الصناعية انعكس ذلك على نشاط البنك . وبدأ هذا عن طريق تقييم أثر المشروعات التي يمولها البنك الدولي على البيئة في الدولة المعنية ، ثم امتد هذا الاهتمام ليشمل مساعدة الدول النامية في دراسة المشكلات البيئية بصفة عامة ووضع " خطة عمل " لكل دولة لمواجهة هذه المشكلات مع تقديم التمويل لمشروعات مخصصة برمتها لأغراض البيئة مثل مشروعات الطاقة المتجددة وتخفيض الاعتماد على مصادر الطاقة الأكثر إفساداً للهواء ، والحفاظ على الموارد المائية ، وحماية وتجديد الغابات والمناطق الخضراء ، واستخدام وسائل تقنية أنسب في هذه المجالات مع تعديل كثير من المشروعات القائمة وتوفير إطار

قانونى وتنظيمى ملائم لحماية البيئة . ونتيجة لذلك ينتظر أن يستخدم البنك ثلاثة مليارات دولار فى السنوات الثلاث القادمة فى قروض لهذه الأغراض وحدها ، وأن يتضاعف تمويله لمشروعات الغابات ثلاثة أضعاف على الأقل ، الى جانب تمويله للجوانب البيئية فى أكثر من ثلث المشاريع الأخرى التى يقدمها فى هذه الفترة ، مع المزيد من الاهتمام بالمشروعات التى تستهدف تنظيم الزيادة السكانية والحد منها .

والى جانب الاهتمام المتزايد بالبيئة على مستوى كل دولة وفى اطار خطة كل حكومة بشأن المحافظة على البيئة فى إقليمها ، يتزايد الاهتمام أيضا فى المجتمع الدولى ، وتبعاً لذلك فى البنك الدولى ، بالجوانب الإقليمية والعالمية لحماية البيئة ، ويتركز هذا الاهتمام بصورة خاصة فى المجالات الآتية :

( أ ) تأكل طبقة الأوزون فى الغلاف الجوى ، وتزايد إفراز الغازات والمواد المشعة فى الكرة الأرضية بصفة عامة نتيجة التوسع الكبير فى الصناعة وفى إنتاج الكهرباء ووسائل المواصلات والنقل الآلى مع تفاقم ظاهرة التصحر واستمرار التوسع الحضرى على حساب الأرض الخضراء ، وما لكل هذه العوامل من آثار خطيرة على الهواء .

( ب ) الأخطار التى تهدد الأنهار الدولية والبحار والمحيطات سواء عن طريق تصريف المخلفات الصناعية أو عن طريق الحوادث المتعددة لناقلات البترول الى غير ذلك من وسائل إفساد الماء والقضاء على الثروات المائية .

( جـ ) فقدان ما يسمى بالتنوع الطبعى bio-diversity فى النباتات والحيوانات ما لذلك من آثار ضارة على الأحوال الجوية وعلى مصادر المياه .

(د) نقل المخلفات والنفايات بما في ذلك المخلفات الصناعية بل والنوية من الدول الصناعية الى الدول الفقيرة وأثار هذه الحركة الدولية على البيئة

وتقديرًا لأن هذه المشكلات ذات الطابع الاقليمي والعالمي تحتاج الى تمويل ميسر الشروط (حتى لا يترتب عليها تخصيص الموارد المحدودة في الدول النامية لأغراض تهم المجتمع الدولي كله وتسببت فيها بالدرجة الأولى الدول الصناعية) نجح البنك الدولي في انشاء "صندوق للبيئة العالمية" يتولى البنك إدارته وتمويله الدول الغنية وبعض الدول النامية (من بينها مصر والمغرب والجزائر) وذلك لتمويل مشروعات نقل التكنولوجيا وتعديل وسائل ومعدات الانتاج والنقل بما يخفف من الآثار الخطرة في هذه المجالات وتمويل بعض المشروعات الاقليمية لحماية البيئة مثل تلك التي يتضمنها برنامج لمنطقة حوض البحر المتوسط ومثل برنامج تمت الموافقة عليه حديثًا لجزء من البحر الأحمر في مصر وبرنامج تحت البحث لنهر النيل .

ويلاحظ هنا أن الدول العربية تتعرض مثل غيرها للأخطار البيئية وتعاني بصورة خاصة من توسع كبير في المناطق الحضرية ومن تحول مناطق خضراء الى مناطق جفاف أو مناطق سكنية ومن اقتنات مياه البحر على شواطئها في بعض المناطق . وينتظر أن تعاني هذه الدول بشكل حاد من تناقص مصادر المياه في المستقبل ومن تدني نوعية الحياة في المدن الكبيرة التي يتزايد حجمها باستمرار . وما زال دور البنك الدولي مع ذلك ضعيفا في هذه المجالات في العالم العربي ، نظرا لضعف الاهتمام الحكومي بطلب تمويل البنك لمشروعات قد لا يكون لها عائد مباشر وسريع ، كما أن أكثر الدول العربية احتياجا لمشروعات كبيرة في مجال البيئة وفي مجال ادارة

المدن الكبيرة قد لا تدخل في دائرة الاستفادة من تمويل المؤسسة الذي يناسب هذه المشروعات بصورة أكبر ، وفي الوقت نفسه تنكمش فيها عمليات البنك والمؤسسة لأسباب أخرى كذلك .

#### (ج) تنمية الموارد البشرية

وأخيرا فإن من المشروعات التي يتزايد اهتمام البنك الدولي بها مشروعات تنمية الموارد البشرية خاصة في مجالات التغذية والصحة (بما في ذلك مشروعات تنظيم النسل) ومجالات التعليم والتدريب (خاصة التعليم الأساسي والفني) وفي مجال تنمية القدرة الإنتاجية للعاملين . ولا يرجع هذا فقط إلى بديهية أن الإنسان هو الهدف الأساسي من أي جهد انمائي وأن العمل على رفاهيته وتحسين مستوى معيشته هو جوهر عملية التنمية ذاتها ، وإنما يرجع أيضا إلى ما أوضحت التجربة من أن العنصر البشري هو أهم عناصر الإنتاج جميعا وأولاها بالاهتمام ، وأن معدلات التنمية قد زادت بصورة أسرع في الدول التي توافرت فيها العمالة المدربة والمنضبطة وارتفع فيها مستوى التعليم والتدريب ، كما تدهورت هذه المعدلات حيث سادت الأمية والخرافات بين العامة والتسيب والاستهتار في أماكن العمل . أضف إلى ذلك ما تبينه البنك الدولي من ضرورة مساعدة الدول في تجنب أو تخفيف الآثار الاجتماعية السلبية لعمليات الإصلاح الاقتصادي وما يتطلبه ذلك من تمويل الخدمات العامة والتوسع في المشروعات الاجتماعية .

وفي هذا الإطار العام يهتم البنك الدولي بصورة متزايدة بدور النساء في التنمية خاصة لما لهن من دور كبير في القطاع الزراعي (في إنتاج الغذاء في الدول الأفريقية على الأخص) وفي العمالة الصناعية . ويلاحظ أن أنظمة كثير من الدول تتسم مع ذلك بالتمييز ضد النساء في فرص التعليم والعمل بل وفي

فرص التمويل المتوفر للمشروعات الخاصة . ويوضح تقرير حديث للبنك الدولي<sup>(١)</sup> اهتمام البنك والمقسسة بجوانب تنمية العنصر النسائي فى كثير من المشروعات التى قام مؤخرا بتمويلها بل ويتخصيصه قروضا متزايدة لمشروعات تستهدف هذا الغرض وهذه .

وبالرغم من تقديم البنك والمقسسة قروضا للدول عربية فى مجالات التعليم (خاصة التعليم الفنى) وتنظيم الأسرة ، فما زالت هذه القروض تمثل جزءا صغيرا جدا (بلغ فى السنوات الخمس الأخيرة من الثمانينيات ٨.٢٪) لمشروعات التعليم و١.٩٪ لمشروعات السكان والصحة) من مجموع القروض التى تلقتها الدول العربية من هاتين المقسستين وذلك لأسباب مشابهة للأسباب السابق ذكرها بالنسبة لمشروعات البيئة ، الى جانب تفضيل الحكومات العربية عدم استخدام قروض البنك بشروطها شبه التجارية لتمويل الخدمات الاجتماعية ، بعكس الحال مثلا فى كوريا الجنوبية التى تخصص كثيرا من المبالغ التى تقترضها من البنك الدولي لمشروعات التعليم الفنى والتطوير التكنولوجى . وقد بدأت بوادر تغيير فى هذا الاتجاه فى بعض الدول العربية .

## ٦- الأبحاث والآبحاث

وأخيرا فإن من المسائل التى يهتم بها البنك بصورة كبيرة ومتزايدة الدراسات العملية التى يجريها حول الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية فى الدول النامية ، حتى أصبح البنك بلا منازع ، وهو أصلا جهاز تمويل ، أكبر

---

(١) راجع World Bank, The World Bank Initiative for Women in Development- AProgress Report (1992) .

جهاز لإعداد ونشر هذه الدراسات في العالم . ويتمتع البنك بميزة كبيرة في هذا الخصوص ليس فقط لتوافر جهاز فني ضخم لديه وتوافر الامكانيات المالية وإنما أيضا بحكم تجربته الهائلة في تقييم وتمويل العدد الأكبر من مشروعات التنمية في العالم النامي وفي إشرافه على تنفيذها ومتابعة نتائجها . وقد أصبحت هذه الدراسات (التي يشار إليها في لغة البنك بتعبير « العمل الاقتصادي والقطاعي » وكذلك البحوث الماكرو والميكرو إقتصادية المتعددة ، جانبا أساسيا في نشاط البنك كما أنها أثرت كثيرا في تحديد السياسات التي يتبناها في عملياته .

وقد حظيت الاقتصاديات العربية مثل غيرها باهتمام البنك في مجالات الدراسات والبحوث ، وتعتبر منشورات البنك من أهم المراجع حول الأوضاع الاقتصادية في الدول العربية حتى أصبح الباحثون في هذه الدول نفسها يستقون معلوماتهم منها حول ما يحدث في بلادهم . وعلى سبيل المثال تعتبر الدراسات التي وضعها البنك حول أوضاع القطاع العام في مصر وأفي ما كتب في هذا الموضوع .

والى جانب ذلك ، يخصص البنك الدولي للإنشاء والتعمير جزءا من دخله السنوي لتمويل عدد من برامج ومراكز البحوث الزراعية . فقد عمل البنك بنجاح على إنشاء عدد من المراكز الدولية للبحوث الزراعية ونظم « مجموعة استشارية » لهذا الغرض لها أمانة فنية بالبنك . ويشترك البنك في إطار هذه المجموعة في تمويل هذه المراكز مع مصادر متعددة أخرى . وقد أسهمت بعض هذه المراكز بالفعل في إحداث تطوير هائل في إنتاج بعض المحاصيل

مثل القمح والأرز وكانت وراء ما يسمى بالثورة الخضراء التي مكنت بعض الدول من الحصول من الاعتماد الخطر على المعونات الغذائية الى تحقيق فائض في هذه المحاصيل . ومن بين المراكز الثلاث عشرة التي تعمل في إطار هذه المجموعة والتي يتخصص كل منها في مجال معين هناك مركز يخدم المنطقة العربية بصورة خاصة وهو « المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة » ICARDA « ومقره خارج مدينة حلب في سوريا .

\* \* \*

وواضح مما جاء في هذا الفصل أن مجالات الاستفادة من نشاط مجموعة البنك الدولي متنوعة ومتغيرة ، كما أنها مفتوحة أمام الدول الأعضاء المؤهلة للاستفادة من كل مؤسسة فيها . ومع ذلك فإن استفادة الدول العربية في هذه المجالات ، وإن كانت كبيرة بالنسبة لبعضها ، لم تتطور بدرجة كافية سواء في مجال التمويل أو في مجال الخدمات الاستشارية والسياسات الاقتصادية . وسواء كان السبب في ذلك هو قصور من جانب الأجهزة الحكومية المسنولة أو من جانب أجهزة مجموعة البنك الدولي نفسها ، فإن ثمة مجالا كبيرا وفرصا متعددة للتوسع في التعاون بين الدول العربية وهذه المؤسسات في المستقبل إذا ما توافرت الظروف المناسبة لذلك والرغبة من الجانبين .

وليس معنى هذا أن التوسع في الاقتراض من البنك الدولي هو غاية ينبغي على الدول العربية استهدافها في ذاتها ، فالاقتراض من أي مصدر يجب أن تحكمه حاجة الدولة الضرورية للأموال المقترضة ومجالات استخدام هذه الأموال والعائد منها ، مع التأكد في كل حالة من أن الاقتراض بالشروط

المطروحة هو أفضل البدائل المتاحة للتمويل . وتتميز قروض البنك بأهدافها الإنمائية وبما يسبقها عادة من دراسات دقيقة وما يصاحبها من شروط تبتغى نجاح المشروعات الممولة ، وهي لهذا أفضل كثيرا من القروض التجارية وخاصة قصيرة الأجل ومن كثير من القروض الحكومية التي قد تستخدم لتصريف صادرات الدولة المقرضة أو لتحقيق مصلحة سياسية لها أو لإرضاء أوساط معينة فيها أو خارجها ، مما قد يجعلها في النهاية أكثر تكلفة مما تبدو عليه لأول وهلة .



## فصل ختامي

### مستقبل العلاقة بين البنك الدولي والعالم العربي

لا شك في أن النصف الثاني من القرن العشرين قد شهد وما زال يشهد تطوراً هائلاً في اقتصاديات الدول النامية بما فيها الدول العربية . فقد حققت هذه الدول تقدماً ملحوظاً في هذه الفترة في مجالات توفير البنية الأساسية ، وانتشار التعليم والخدمات الصحية ، ومضاعفة معدلات الاستثمار والفرص التكنولوجية ، بل وفي زيادة متوسط عمر الإنسان وتخفيف معاناته من الأوبئة والأمراض المتوطنة . وكان ضرورياً ولا يزال أن تتلقى الدول النامية مساعدات كبيرة من الخارج في مجهوداتها هذه سواء في التخطيط والدراسة أو في التمويل والتنفيذ . كما كان طبيعياً أن يقوم البنك الدولي بدور رائد وأساسي في هذا المجال .

وقد بدأ البنك الدولي العقد الأخير من هذا القرن بتجربة غنية ومحالية الأبعاد في الإنماء الاقتصادي والاجتماعي تشمل خبرة طويلة في تمويل المشاريع والبرامج كما تشمل معرفة متزايدة بما ينبغي اتباعه في ظروف كل دولة من سياسات اقتصادية . ويتسلح البنك ، مع هذه التجربة ، بقدرة مالية ضخمة تتمثل فيما يتوافر من موارد ذاتية له وللمؤسسات التي تعمل في إطاره ، وفي نجاحه المستمر في مجال تجميع الموارد المالية الإضافية من مصادر التمويل الأخرى . كما يتسلح البنك بقدرة فنية كبيرة في مجال الدراسات والبحوث تعطيه في ضوء هذه العوامل جميعاً فرصة هائلة لممارسة القيادة الفكرية في مواجهة تحدي التنمية الذي هو بلا شك أحد أهم التحديات التي تواجه المجتمع البشري في الحاضر والمستقبل .

لكن البنك يواجه هذا التحدى الهائل فى ظروف صعبة ومعقدة تمر بها الدول النامية . فالعوامل الخارجية التى تؤثر على اقتصاديات هذه الدول ليست مواتية سواء من حيث تقاوم أعباء الديون الخارجية وتدهور أسعار المواد الأولية واستمرار القيود التى تواجه الصادرات الى الدول الصناعية ، أو من حيث الصراعات الاقليمية والعالمية وما تفرضه على كثير من الدول النامية من إنفاق عسكرى وأمنى هائل ومن تشتيت فى جهود حكوماتها . كما أن الأمل فى أحداث تغييرات ايجابية فى هذه العوامل الخارجية ما زال محطودا . وفى الوقت نفسه أدت الزيادة السكانية الهائلة مع ضعف الموارد المالية والتخبط فى السياسات المحلية الذى يعكس التضارب الواضح فى مصالح الفئات المختلفة فى كل دولة ، أدى كل ذلك الى تفاقم الاستهلاك (خاصة استهلاك ذوى الدخل المرتفعة) والى تدهور الخدمات العامة والمرافق العامة فى كثير من الدول النامية وتضاعف المشكلات التى تواجه الحكومات وتعجز عن حلها . وقد زاد الأمور تعقيدا استمرار العوائق الهيكلية التى تعاني منها اقتصاديات هذه الدول والضعف المتزايد لأجهزتها الحكومية ، وقد أدى كل ذلك الى تخلف كثير من الدول النامية عن الاستفادة بقدر كاف من التوسع الكبير فى التجارة الدولية ، كما أدى الى أن يسود الشعور بالاحباط واليأس بين المسؤولين والفكرين فى كثير من هذه الدول .

ويرى البنك أن وظيفته الأساسية تتركز فى الوقت الحاضر فى مساعدة الدول النامية على استخدام الموارد المتاحة لها فى الداخل والخارج بطريقة أكثر كفاءة وعلى الاستفادة بشكل أكبر من التغييرات المهمة التى تحدث فى الاقتصاد العالمى ، مما يمكنها من مواجهة التحديات الصعبة التى تواجهها خاصة فى مجالات اشباع الحاجات الأساسية للسكان وتطوير الموارد

البشرية والمحافظة على البيئة . يفهم البنك أن نجاحه فى هذه الوظيفة الأساسية يتطلب منه توسعا فى نشاطه التمويلي والاستثمارى معا بحيث يستخدم الموارد المالية والقدرات البحثية والفكرية المتاحة له ، ليس فقط فى تمويل القطاعات والمشروعات الانتاجية وانما بصورة أشمل فى إحداث تغييرات مؤسسية بنائة وفى تحرير وزيادة الطاقات الانتاجية للأفراد والمؤسسات ، وفى زيادة كفاءة النفقات العامة والاستثمار الخاص على السواء . كما أن البنك يفهم أن تحقيق النتائج المرجوة من هذه الأعمال جميعا يقتضى اهتماما بالعدالة الاجتماعية وبإطلاق قوى التحرك الاجتماعى التى تسمح للأفراد بالتقدم فى مجتمعاتهم بناء على قدراتهم الخاصة ودون التقيد فى ذلك بعوائق موروثة لا اختيار لهم فيها .

وواضح أن الدور الذى رسمه البنك لنفسه ، كأداة عالمية لتجميع الموارد الخارجية ثم لاستخدامها لأغراض التطوير الاقتصادى والاجتماعى فى الدول النامية ، يعتمد تماما على ما تفعله هذه الدول النامية نفسها وعلى مدى تأثير البنك بما له من قدرة وخبرة على تفكير وسياسات حكومات هذه الدول . كما يعتمد هذا الدور أيضا على حكومات الدول الصناعية التى يلجأ البنك إليها وإلى أسواقها المالية من أجل تجميع الموارد . فالبنك مؤسسة دولية بين الحكومات تتحكم الدول الأعضاء بدرجات متفاوتة فيما يفعله ويتبناه من سياسات . وبالرغم مما يسمح به تعدد هذه الدول واختلاف سياساتها ومصالحها من حرية للبنك فى العمل وما يفرضه ميثاقه من ضرورة اتباع الاعتبارات الاقتصادية وحدها ، فإنه محكوم فى النهاية بما يتم بين الحكومات من توافق وخاصة ما تتفق عليه الدول الصناعية من آراء وسياسات . لكن البنك لا ينجح فى عمله بل ولا يمكنه أداء مهمته أصلا بدون

تعاون الدول التي تقترض منه ، ومن هنا فإن لهذه الدول أيضا دورا أساسيا وعهما في سياسة البنك وعملياته ، وتتوقف أهمية هذا الدور على مدى نجاح هذه الدول في أدائها الاقتصادي ودرجة التضامن فيما بينها وعلى قدرة ممثليها في مجالس البنك والمؤسسات التي تعمل في إطاره ، ويقوم جهاز البنك وإدارته العليا باقتراح الحلول التي توفق بين كل هذه الاعتبارات وتساعد البنك والأعضاء فيه على تحقيق الأهداف السابق ذكرها في حدود الواقع المتاح .

وبالرغم من الأهمية الكبيرة لمجموعة البنك الدولي ومن الدور الكبير الذي يمكن أن تقوم به في خدمة الدول العربية ، فقد ظل هذا الدور محدودا لأسباب كثيرة . فبعض الدول العربية (أي الدول النفطية التي يرتفع فيها متوسط الدخل) لا تقترض كما رأينا من البنك ، وإنما تسهم فيه كنوع من التعاون الدولي وتقرض له كوسيلة لاستثمار جزء من الاحتياطي كما تستفيد من خبرة البنك في إجراءات الدراسات، وتختلف هذه الدول عن الدول الصناعية التي لا تقترض أيضا من البنك ولكنها تستفيد منه بدرجة كبيرة كمصدر لتمويل الصادرات منها <sup>(١)</sup> وكأداة فعالة في التأثير على تنمية الدول النامية . وتتعاون مؤسسات الانماء التي أنشأتها الدول العربية النفطية أي صناديق ومصارف التنمية العربية ، الوطنية والدولية ، بصورة وثيقة مع البنك الدولي حتى وصل

---

(١) تنفيذ الإحصاءات أنه خلال عقد الثمانينيات كان ٤.٦٦٪ فقط من السلع والخدمات الممولة عن طريق قروض البنك و ٣.٣٧٪ الممولة عن طريق قروض المؤسسة مصدرها الدول العربية (منها ١.٠٩٪ في البنك و ١.٤٩٪ في المؤسسة مصدرها دول مجلس التعاون الخليجي) . علما بأن حوالي ٦٠٪ من مجموع السلع والخدمات الممولة عن طريق قروض البنك والمؤسسة يأتي من الدول الغربية واليابان وأستراليا ونيوزيلاندا .

مجموع المبالغ التي التزمت بتقديمها هذه المؤسسات العربية وشبه العربية في عمليات التمويل المشترك مع البنك والمؤسسة للمشروعات والبرامج في الدول النامية الى حوالى ٢.٦ مليار دولار خلال الثمانينيات . ويمكن أن يتطور هذا التعاون مع مجموعة البنك الدولي بصورة أكبر في المستقبل اذا زادت معدلات الاستثمار في الدول المستفيدة .

أما الدول العربية الأخرى المؤهلة للاقتراض من البنك والمؤسسة فسوف تعتمد استفادتها من هاتين المؤسساتين في المستقبل على ما يحدث من تطور في متوسط الدخل في كل دولة وعلى مستوى التصحيح أو الإصلاح الاقتصادى الذى تأخذ به حكوماتها .

فالدول العربية المؤهلة للاستفادة من مؤسسة التنمية الدولية سوف يتضائل عددها مع تحسن مستويات المعيشة وارتفاع متوسط الدخل فيها حيث لا تستفيد من المؤسسة حالياً كما رأينا إلا الدول التي يقل فيها متوسط دخل الفرد عن ٧٦٥ دولار في السنة (بأسعار عام ١٩٩١) . وإذا كانت السودان من أكبر الدول العربية المؤهلة في الوقت الحاضر للحصول على قروض من المؤسسة فإنه ينتظر أن تظل استفادتها محدودة جداً ما لم تتبن برامج جذرية وبعيدة المدى للإصلاح الاقتصادى ، وهو أمر لا ينتظر للأسف أن يحدث الا بعد فترة من الوقت قد تطول .

أما الدول العربية المؤهلة للاستفادة من عمليات البنك الدولي للإنشاء والتعمير فإن مجالات التوسع في العمليات تتركز الآن بصورة خاصة في المغرب ومصر وتونس وهي دول تتبع برامج اصلاح اقتصادى وافق عليها البنك . أما الدول الأخرى التي تحتمل التوسع فما زالت لكل منها أوضاع تحول دونها . فالعراق ، الذى لم يقترض من البنك منذ عام ١٩٧٣ ، واستطلع

موقف البنك من الاقتراض له بعد انتهاء الحرب مع إيران في ضوء حاجته لإعادة البناء والتعمير ، لم يوافق على اطلاع البنك على كل المعلومات اللازمة حول أوضاعه الاقتصادية والمالية ، مما حال دون متابعة الموضوع ، ثم جاءت حرب الخليج وقرارات مجلس الأمن بما يستتبعه معه تعاون مع البنك في المستقبل القريب . ولبنان الذي سيحتاج الى تمويل كبير لبناء اقتصاده من جديد ظل لفترة طويلة في حالة حرب أهلية مستعرة لم تسمح لأحد بأن يفكر في تمويل مشروعات التعمير والتنمية فيه حتى وقت قريب (حيث يستعد البنك الآن لتقديم قرض لاعادة التعمير في لبنان) \* . أما سوريا فقد توقفت عمليات البنك فيها منذ عام ١٩٨٦ عندما تأخرت مستحقات للبنك عليها تحت قروض قائمة الى ما جاوز فترة السماح المقررة ، وقد زادت منذ ذلك الوقت المبالغ المستحقة وما زالت بغير سداد ، مما يستحيل معه استئناف الإقراض من جانب البنك الى أن يتم سداد هذه المبالغ ، وذلك طبقا لسياسته العامة في وقف الإقراض للدول المتخلفة عن السداد .

وتعثل مصر مجالا كبيرا للتوسع في عمليات البنك في المنطقة بعد أن تم الاتفاق بينها وبين كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي حول برنامج لتحقيق الاستقرار الاقتصادي (مع الصندوق) ولتصحيح مسار الاقتصاد في مجموعة (مع البنك) . وبعد إعادة جدولة ديونها الخارجية الكبيرة للحكومات الغربية ، الا أنها لا تبدو متحمسة في الوقت الحاضر للدخول في برنامج كبير للاقتراض من البنك رغم تسابق الدول الأخرى على الاقتراض منه .

وتتركز الصعوبة التي تواجهها أية دولة ترغب في الاتفاق مع الصندوق والبنك حول سياساتها الاقتصادية في التخوف من الآثار السلبية التي قد

---

\* تمت الموافقة على هذا القرض في الربع الأول من عام ١٩٩٣ .

تنجم عن برنامج إصلاح جذري وشامل . فلا شك أن تحقيق الاستقرار الاقتصادي (عن طريق اتباع سعر واقعي وموحد للعملة المحلية ، وسعر للفائدة على الودائع يجاوز معدل التضخم ، مع التخلص تدريجيا من العجز في الموازنة العامة) لا شك أن ذلك سوف يقتضي تقليصا في النفقات العامة ويترتب عليه ارتفاع في أسعار السلع المستوردة أو التي يدخل في إنتاجها مكون أجنبي ، وربما ترتب عليها أيضا لبعض الوقت انخفاض في حجم الاستثمارات العامة والخاصة . كما أنه لا شك في أن إصلاح أجهزة الإدارة العامة ومؤسسات وشركات القطاع العام سوف يستدعي الحد من العمالة الزائدة عن الحاجة وارتفاع معدل البطالة الظاهرة الى أن يتم استيعابها بطرق سليمة . وهذه كلها آثار تخشاها أي حكومة في دولة نامية نظرا للمعاناة الكبيرة لأغلبية السكان وهم من محدودى الدخل . ولكن لا شك أيضا في أن الاستقرار الاقتصادي هو مقدمة ضرورية لأي إصلاح يؤدي الى التحكم بعد ذلك في ارتفاع الأسعار والى انطلاق الاستثمارات الخاصة . كما أنه متى تم هذا الاستقرار فسوف يسمح للحكومة بتوجيه فكرها ومواردها الى التنمية الاقتصادية والاجتماعية للإصلاح . وقد أثبتت تجارب دول أخرى كثيرة بل والتجربة المصرية نفسها ( قبل ١٩٩١ ) أن الإصلاحات الجزئية والمتباعدة زمنيا لا تأتي بالنتائج المطلوبة بل وتزيد من معدل التضخم وتفقد مصداقيتها مع الوقت وأنه لا بديل لخطوات الإصلاح الواسعة والجريئة الا المزيد من التدهور .

وقد كان واضحا مثلا أن الإصلاح المطلوب في مصر سيمر بفترة انتقالية صعبة . وكان من المؤكد أيضا أنه لا بد من عبور هذه الفترة إذا كان للاقتصاد المصري أن يحقق التوازن والنمو . ولم يكن من المفيد في هذه الظروف استمرار الجدل العقيم حول تشدد الصندوق أو البتة وما تحمله نصائحه من أخطار . انما كان المفيد أن تتفق جميع الأطراف على كيفية

تخفيف الأعباء فى هذه الفترة الانتقالية وأن تتبين الحكومة والشعب فى مصر ضرورة تحمل أعباء إضافية خلال هذه الفترة كئمن لا مفر منه لإعادة هيكله الاقتصاد واصلاح المؤسسات واعادة النظام والكفاءة لأجهزة الخدمة العامة ومشروعات القطاع العام . والمهم فى هذا الصدد ألا تكون الأعباء مبالغا فيها وأن يتم توزيعها بطريقة عادلة بين فئات الشعب ، ليس فقط تحقيقا للعدالة الاجتماعية وإنما أيضا ضمانا لاستمرار الاصلاح حتى يحقق نتائجه .

وقد أبدى البنك الدولى استعداداه عند الاتفاق على برنامج الاصلاح مع مصر لتقديم تمويل « لصندوق اجتماعى » تكون مهمته الأساسية تخفيف الأعباء الاجتماعية لهذا البرنامج . وأبدى استعداداه أيضا للعمل على توفير تمويل من مصادر أخرى لهذا الصندوق ، وهو ما حدث بالفعل .

والحقيقة أن الدول العربية رغم اختلاف المشكلات الاقتصادية لكل منها تواجه بدرجات متفاوتة تحديات اقتصادية واجتماعية بالغة الصعوبة والتعقيد ولم تنجح بعد فى التوصل الى صيغ فكرية مناسبة لمواجهة هذه التحديات بينما يتغير العالم حولها بسرعة مدهشة . والحقيقة أيضا أن الدول العربية لها ظروف أدت الى تضخم الانفاق العسكرى والأمنى وزيادة الاستهلاك الترفى وأن الكثير منها يعانى من أجهزة حكومية يعملها الفساد والبطالة المقنعة وأطارات تشريعية وتنظيمية تعرقل العملية الانتاجية وقطاع عام كبير ينتج بأقل كثيرا من طاقته ولا يحقق العائد الذى يبرر الاستثمارات الضخمة التى خصصت له . وقد تأخرت هذه الدول كثيرا فى اتخاذ الاجراءات الإصلاحية المطلوبة ، وفضل كثيرون من المثقفين العرب أن يشغلوا أنفسهم بشعارات لا طائل ورائها أو بالإسراف فى كيل المدح أو الذم الى الحكومات ،



بدلاً من العمل على إعداد الرأي العام لقبول الإصلاح الشامل وتحمل  
تضحياته ، كما فضل الناس التمادي في قيم وعادات استهلاكية لا تتفق مع  
أوضاع الدول العربية وتزيد من تفاقم هذه الأوضاع ، ومن الضروري في هذه  
الأحوال أن يخرج العالم العربي من دائرة الجمود الفكري التي أحاطت نفسه  
بها وأن تعمل كل دولة عربية على خلق قاعدة مستقرة للنشاط الاقتصادي عن  
طريق إعادة هيكلة اقتصادها وفق الإمكانيات المتاحة لها وتوفير المناخ العام  
للاستثمار الناجح . فالبدل لذلك هو هروب رؤس الأموال الخاصة ونضوب  
الاستثمارات الخارجية والتجاء الدولة في النهاية الى فرض إجراءات تقشفية  
صارمة يدفع ثمنها فقراء الناس أو تقليل معدلات عالية جداً من التضخم وهو  
في نهاية الأمر ضرر يربو على نفع عداة يتحمل الفقراء عبأها بدرجة أكبر . وإذا  
كان الإصلاح ثمن لا مفر منه من حيث الأعباء الاجتماعية والاقتصادية فمن  
الممكن التخفيف من هذا الثمن عن طريق المزيد من الإصلاح وخاصة في  
المجال الاجتماعي بدلاً من التمادي في السياسات التي أدت الى الأوضاع  
الحالية .

ومن المفيد في هذا الصدد بدلاً من التشكك في نوايا مؤسسات التمويل  
الدولية والانتقادات المستمرة التي توجه لها في وسائل الإعلام العربية ، أن  
تعمل الأجهزة المسؤولة على الاستفادة بقدر الإمكان من إمكانيات هذه  
المؤسسات ومن تجاربها المتعددة في رسم برامج الإصلاح الضرورية وفي  
الحصول على التمويل اللازم لنجاحها . وإذا كان البنك الدولي كمؤسسة بين  
الحكومات يتأثر بالضرورة بتهيئات الدول الأعضاء فيه وخاصة من يملك منها  
أصواتاً كثيرة بسبب مساهمتها الأكبر في رأس المال ، فإن تنوع جنسيات  
الأعضاء في مجلس الإدارة وجهان العاملين في البنك وتقليداهم الاعتبار

الفنية والموضوعية في عملهم مع توافر المعلومات والتحليل الدقيق وغيبة المصالح الشخصية لهؤلاء العاملين بشأن ما يحدث في الدولة المعنية ، كل ذلك من شأنه أن يجعل نصائح البنك في الشؤون الاقتصادية على قدر كبير من الأهمية .

وليس معنى هذا بالطبع أنى أنصح الحكومات العربية التي تتعامل مع البنك الدولي بأن تسلم دائما بما يقدمه لها من نصائح ، فالعاملون في البنك شأنهم شأن غيرهم قد يخطئون التقدير ، والأهم من ذلك أن الحكومات هي المسئولة أمام شعوبها ، كل ما أعنيه هو أن تأخذ الحكومات نصائح البنك بجدية كاملة ، بدلا من التشكيك المستمر في أصولها وجنواها ، وأن تتبين أنها لا تأتي من فراغ وإنما تبني على تجربة غنية ومتنوعة وعلى تحليل موضوعي ودقيق . ومن الأجدى على ذلك أن تستفيد الدول العربية من خبرة البنك ومعرفته بتجارب الدول الأخرى ، ما نجح منها وما فشل ، ثم تتحمل كل حكومة مسؤولياتها في اتخاذ القرارات ، مقدرة أن كل تغيير له أعباءه وتكاليفه ، لكن هذه الأعباء والتكاليف قد تكون أفدح كثيرا إذا استمرت أوضاع خاطئة على حالها أو إذا فضلت الحكومة المعنية ما هو شعبي أو ملائم سياسيا على ما هو ضروري من وجهة نظر فنية مدروسة بعناية ، تحترم الواقع دون أن تظل أسيرة له .

(1)  $\vec{r}_j$  ևեղի  
 $\sum_{j=1}^N$  ևեղ  $\sum_{j=1}^N E_{ij}$  շահակի  
 (1994 թվ. 7.)

[illegible]







الجدول رقم (٢ - ب)

القروض المتقدمة من البنك الدولي والمؤسسة الدولية للتنمية إلى الدول العربية حسب القطاع \*  
(بملايين دولارات الولايات المتحدة - ٢٠ يونيو ١٩٩٧)

الدولة	القطاع	البنك الدولي	المؤسسة الدولية للتنمية
المملكة الأردنية الهاشمية	- التعليم	٢٢٦	١١٠
	- الطاقة الكهربائية	٢٠٠	١٠٥
	- حماية البيئة (مبكات مياه وري)	١٢٧	٢٨٢
	- التنمية الصناعية والتشغيل	٢٥	٤
	- الصناعة	١١٨	١
	- توفير الممرات	١٦٠	
	- السكان والتخطيط	١٢٥	
	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	٣٦	
	- النقل	٣٠	٦٠
	- التنمية الحضرية	١٠٥	
	- الزراعة		١٢٥
	- الصحة		٦
	المجموع	١٠٥٢	٦٢٥
الجمهورية التونسية	- الزراعة	٦٣٩	١١٠٠
	- التعليم	٢٤٣	١٨٠٠
	- الطاقة الكهربائية	١٠٦	
	- الطاقة	١٠٢	
	- حماية البيئة (مبكات مياه وري)	٢٧٨	١٠٥٠
	- التنمية الصناعية والتشغيل	٤١٦	
	- الصناعة	١٠٦	
	- توفير الممرات	٤٠٠	
	- السكان والتخطيط	٩٨	٩٠
	- اصلاح القطاع العام	١٢	
	- المساعدات الفنية	٤	

\* تشمل الأرقام الواردة في هذا الجدول إجمالي القروض دون خصم المبالغ المدفوعة.

الجدول رقم (٢) - ب - شائع

البلد	القطاع	البنك الدولي	المؤسسة الدولية للتنمية
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	- السياحة	١٩ر٦	١٠
	- النقل	٣٩٣ر٨	٨ر٥
	- التنمية البشرية	١٩٩ر٢	٧
	المجموع	٣٩٨٣ر٢	٧٤ر٦
	- الزراعة	٥٥٨ر٠	
	- التعليم	٣٩٧ر٨	
	- الطاقة الكهربائية	٣٦٦	
	- الطاقة	١٠٠ر٠	
	- حماية البيئة (شبكة مياه ومحار)	٩٠ر٠	
	- التنمية الصناعية والتحول	٤٠	
جمهورية جوياني	- الصحة	٥٣ر٠	
	- للمياه والصرف الصحي	٣٠٠	
	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	١٧٨	
	- النقل	٨٧٦	
	- المساعدات الفنية	٣٦ر٠	
	- السكان والقطعة	١٦ر٠	
	- التنمية البشرية	٣٣ر٠	
	المجموع	٤١٨٠ر٠	
	- التعليم		١٠ر٨
	- الطاقة		١٠ر٢
	- المساعدات الفنية		٣
	- النقل		٩ر٤
	- التنمية البشرية		١٦ر٢
جمهورية السودان الديمقراطية	المجموع		٥١ر٦
	- الزراعة	٤٠	٧١١ر٨
	- الطاقة الكهربائية	٢٤	١٥٩
	- النقل	١٠٢	٣٩٩ر٢
	- التعليم		٣٣ر٩٥
	- الطاقة		١٢
	- التنمية الصناعية والتحول		١١
	- للمياه والصرف الصحي		٦٥ر٠
	- المساعدات الفنية		١٩
	- التنمية البشرية		٧٥ر٠
المجموع		١٦٦	١٣٥٢ر٩



الجدول رقم (٧-ب) - تابع

الفترة	النطاق	البك الدولى	المساهمة الدولية للتنمية
الجمهورية الإسلامية الجوزيانية	- الصناعة	١١٦	٦٢,٩
	- الزراعة		٢٧,٧
	- التنظيم		٣
	- الطاقة		١٢,٢
	- التنمية الصناعية والتداول		١٥٠
	- توفير للظروف		٣٨,٩
	- المساعدات الفنية		٢٤,٧
	- النقل		١٠٥
	- حماية البيئة (شبكات مياه وري)		١٥,٧
	- السكان والصحة والتغذية		٦٢,٩
	- اصلاح القطاع العام		
المجموع		٣٧٤,٦	
الجمهورية اليمنية	- الزراعة	١١٦	٢٢١,٠
	- التنظيم		١٢٩,٢
	- الطاقة الكهربائية		٨٠,٧
	- الطاقة		٢٤,٠
	- حماية البيئة (شبكات مياه وري)		٩٠,٩
	- التنمية الصناعية والتداول		٢٢١
	- الصناعة		٧,٠
	- السكان والتغذية		٧٠,٦
	- المساعدات الفنية		١٦,٧
	- النقل		١٨٢,٨
	- التنمية البشرية		٥٢,٠
المجموع		١٠٠٩,١٠	

الجدول رقم (٢-٣) - تابع

الدولة	القطاع	البطاقة الدولية	المجموعة الدولية للتجارة
الجمهورية العربية السورية	- الزراعة	١٦١.٠	١٠
	- التعليم	٢٥.٦	
	- الطاقة الكهربائية	١٤٥.٦	
	- حماية البيئة (شركات مياه ومجاري)	١٨٥	١٥
	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	٢٨	
	- النقل	٥٨	٢٢.٢
	المجموع	٦١٢.٢	٤٨.٢
جمهورية الصومال الديمقراطية	- الزراعة		٢٧٠.٥
	- التعليم		٥٥.٦
	- الطاقة الكهربائية		١٢.٥
	- الطاقة		٢٤
	- حماية البيئة (شركات مياه ومجاري)		٢٦
	- التنمية الصناعية والتشغيل		٥
	- المساعدات الفنية		٨.٥
	- النقل		٩٥.٥
	المجموع		٤٩٢.١
الجمهورية العراقية	- الزراعة	٩٢.٨	
	- التعليم	١٢.٩	
	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	٢٧.٥	
	- النقل	٢٢	
	المجموع	١٥٦.٢	
سلطنة عمان	- التعليم	٢٤.٥	
	- السكان والتنمية	١٢.٢	
	- المساعدات الفنية	٤.٢	
	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	٤٥	
	- النقل	٦٠	
	المجموع	١٥٧.١	

المجموع والم (٢-٣) - تاريخ

المؤسسة المالية التي تسيطر عليها	البلد المالك	النطاق	الدولة
	٦,٦	- التعليم	الجمهورية اللبنانية
	٢٧	- الطاقة الكهربائية	
	٢٢	- النقل	
	٥٠	- غير المضمونة	
	١١٦,٦	المجموع	
٣٧٤,٠	٦١٤,٧	- الزراعة	جمهورية مصر العربية
١٠٥,١	٨٧,٨	- التعليم	
١٥٧,٠	٦٠,١,٠	- الطاقة الكهربائية	
٥٠,٠	٣٧٤,٠	- النقل	
٥٨,٦	٩٦	- حماية البيئة (شبكات مياه وجاري)	
٤٠	٦٢٥,٠	- التنمية الصناعية والتحويل	
٣٩,٩	٤٥٢,٨	- الصناعة	
٢٥	٤٠٥,٠	- غير المضمونة	
٨٢	٦٤	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	
٣٠,٠	٤٨٩,٥	- النقل	
١٩٦,٨		- السكان والتنمية	
١٥,٩		- المساعدات الفنية	
٢٢,٥		- السياحة	
١٢٢٢,٠	٢٧٧٦,٨	المجموع	
٢٤	١٥٥٥,٩	- الزراعة	السلطنة المغربية
١٩,٥	٦١٥,٤	- التعليم	
	٣٢٠,٠	- الطاقة الكهربائية	
	١٢٥,٢	- النقل	
	٢٠٥,٥	- حماية البيئة (شبكات مياه وجاري)	
	١٢٣٧,٦	- التنمية الصناعية والتحويل	
	٣٥٩,٩	- الصناعة	
	٧٥,٠	- غير المضمونة	
	١٢٢,٤	- السكان والتنمية	
	١٢٥	- الاتصالات السلكية واللاسلكية	
	٢٩	- السياحة	
٨,٢	٤١٦,٢	- النقل	
	١٩٤,٥	- التنمية المضمرية	
	٢٣,٠	- المساعدات الفنية	
٤٠,٨	١١٢٨,٧	المجموع	



## المؤلف :

الدكتور إبراهيم شحاته يعمل حاليا نائبا لرئيس البنك الدولي (واشنطن ) وأميناً عاماً للمركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار (واشنطن ) ، كما يرأس مجلس إدارة المعهد الدولي لقانون التنمية ( روما ) ، ويشترك فى عضوية مجالس إدارة عدد من المراكز الدولية للبحوث والتنمية فى أوروبا والولايات المتحدة . وقد سبق له أن عمل مديراً عاماً لصندوق الأوبك للتنمية الدولية (فيينا ، ١٩٧٦ - ٨٣ ) ، ومستشاراً للصندوق الكويتى للتنمية الاقتصادية العربية ( الكويت ، ٦٦ - ٧٠ ، ٧٢ - ٧٦ ) ، ومدرسا (٦٤ - ٦٦) ، فاستاذاً مساعداً (٧٠ - ٧٢) فى جامعة عين شمس ، وعضواً فى مجلس الدولة (القاهرة ٥٧ - ٦٠) وفى المكتب الفنى لرئيس الجمهورية ( دمشق ٥٩ - ٦٠ ) . وقد كان أول دفعة كلية الحقوق جامعة القاهرة عام ١٩٥٧ ، وحصل بامتياز على دبلومين فى القانون ثم حصل على الدكتوراه من جامعة هارفرد بالولايات المتحدة عام ١٩٦٤ . وله مؤلفات كثيرة فى القانون الدولى وفى التنمية الاقتصادية نشرت بالعربية أو الإنجليزية وترجم بعضها إلى لغات أخرى .



مؤلفات الدكتور: إبراهيم شحاته





## مجموعة مؤلفات الدكتور ابراهيم شعاته \*

باللغة العربية

١- الكتب

- ١- ترجمة كتاب "قانون عبر الدول" (Transnational Law)  
تأليف الاستاذ فيليب جيسب (مكتبة القاهرة، ١٩٦٥)
- ٢- القانون الجوى وقانون القضاء (دار النهضة العربية، القاهرة،  
١٩٦٦)
- ٣- المشروعات الاقتصادية الدولية المشتركة (جامعة عين شمس،  
القاهرة، ١٩٦٩)
- ٤- الضمان الدولى للاستثمارات الاجنبية (دار النهضة العربية،  
القاهرة، ١٩٧١)
- ٥- معاملة الاستثمارات الاجنبية فى مصر (دار النهضة العربية،  
القاهرة، ١٩٧٢)
- ٦- الحدود الآمنة والمعترف بها (مؤسسة الدراسات الفلسطينية،  
بيروت، الطبعة الاولى ١٩٧٤ والطبعة الثانية ١٩٧٥)
- ٧- حظر تصدير النفط العربى (مؤسسة الدراسات الفلسطينية،

\* لا تشمل هذه القائمة الدراسات التى كتبها المؤلف للمنظمات الدولية مثل البنك الدولى والائتلاف التى طبعت فى وثائقها بلغات مختلفة ، كما لا تشمل مقالاته فى الصحف والمجلات غير المتخصصة .

بيروت، ١٩٧٥)

٨- برنامج للغد- تحديات وتطلعات الاقتصاد المصري في عالم

متغير (دار الشروق، القاهرة، ١٩٨٧)

٩- البنك الدولي والعالم العربي (دار الهلال، القاهرة، ١٩٩٠)

١٠- في طريق الإصلاح الشامل ( دار سعاد الصباح ، القاهرة

والكويت ، ١٩٩٣ )

## ب- المقالات

- ١- الآثار الايجابية للاحكام الصادرة بالغاء قرارات الترقية، مجلة  
مجلس الدولة، القاهرة، العدد ٩/٨ ص ٢٥٠-٢٩٧  
(١٩٥٩/١٩٥٨)
- ٢- فى اجتهاد القاضى - نظرة مقارنة، مجلة العلوم القانونية  
والاقتصادية، القاهرة، العدد ٢، ص ٤١٥-٤٣١ (١٩٦٢)
- ٣- موقف الدول الجديدة من محكمة العدل الدولية، المجلة المصرية  
للقانون الدولى، القاهرة، العدد ٢٠، ص ٣٧-٧٧ (١٩٦٤)
- ٤- التعاون الاقتصادى العربى، (مع د. حازم الببلاوى)، ملحق  
الاهرام الاقتصادى، القاهرة، عدد أول ديسمبر ١٩٦٥
- ٥- سيادة الدولة او اختصاصها فى الفضاء الجوى، مجلة العلوم  
القانونية والاقتصادية، العدد ٧، ص ٢٣٢-٣٠٦ (١٩٦٥)
- ٦- المنازعات ذات الطابع الدولى ومدى خضوعها لولاية القضاء  
الوطنى، مجلة قضايا الحكومة، القاهرة، العدد ١ من السنة  
التاسعة، ص ١-٢٤ (١٩٦٥)
- ٧- مشكلة جنوب غربى افريقيا فى الامم المتحدة، السياسة الدولية،  
القاهرة، العدد الاول، ص ٤٧-٧١ (١٩٦٥)

- ٨- الجامعة العربية والطيران المدني العربى، السياسة الدولية،  
العدد الثانى، ص ١٣٠-١٥٠ (١٩٦٥)
- ٩- فى منظمة الطيران المدني الدولى، مجلة العلوم القانونية  
والاقتصادية، العدد ٨ (١٩٦٦)
- ١٠- قضية نزع السلاح (مع آخرين)، السياسة الدولية، العدد  
الثالث، ص ٢٣٩-٣٠٢ (١٩٦٦)
- ١١- الجمهورية العربية المتحدة والقضاء الدولى ، السياسة الدولية.  
العدد الخامس، ص ٦٦١-٦٦٨ (١٩٦٦)
- ١٢- ميثاق الامم المتحدة بين النص والتطبيق، السياسة الدولية،  
العدد السادس، ص ١٣٠-١٣٧ (١٩٦٦)
- ١٣- صندوق الامم المتحدة لتنمية رأس المال، السياسة الدولية،  
العدد الثامن، ص ١٠٦-١١٣ (١٩٦٧)
- ١٤- التعاون الاقتصادى فى المجال العربى ، السوق العربية  
المشتركة ولبنان (مع د. حازم الببلاوى) فى: الاسواق  
المشتركة، ص ٨٣-١٦٩، بيروت (١٩٦٧)
- ١٥-مشروع لجنة القانون الدولى بشأن قانون المعاهدات، المجلة  
المصرية للقانون الدولى ، العدد ٢٣، ص ٧٧-١١٣ (١٩٦٧)
- ١٦- الاستثمارات العربية فى الوطن العربى، السياسة الدولية،  
العدد الثانى عشر، ص ٨٠-٩٢ (١٩٦٨)

- ١٧- الحدود السياسية للتمويل الخارجى، مصر المعاصرة، العدد ٣٢٤، ص ٥٥-٧٣ (١٩٦٨)
- ١٨- الاطار القانونى لتشجيع الاستثمارات الاجنبية الخاصة والرقابة عليها، المجلة المصرية للقانون الدولى، العدد ٢٤، ص ١٣٩-١٥٨ (١٩٦٨)
- ١٩- المشروعات الاقتصادية العربية المشتركة، السياسة الدولية، العدد الخامس عشر، ص ٥٦-٧٥ (١٩٦٩)
- ٢٠- نظام الضمان الدولى للاستثمار الأجنبى - تطوره والحكمة منه، المجلة المصرية للقانون الدولى، العدد ٢٥، ص ٦٣-٨٣ (١٩٦٩)
- ٢١- أول قضية تحكيم فى موضوع ضمان الاستثمارات الاجنبية، المجلة المصرية للقانون الدولى، العدد ٢٦، ص ١٩٣-٢٢٨ (١٩٧٠)
- ٢٢- أهم المسائل الخلافية فى تكوين هيئة دولية لضمان الاستثمارات الاجنبية، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، العدد ١٢، ص ٥٢١-٥٧٧ (١٩٧٠)
- ٢٣- المنظمات الدولية وسياسات تمويل التنمية فى العالم الثالث، السياسة الدولية، العدد الثالث والعشرون، ص ٦٦-٨٥ (١٩٧١)

- ٢٤- المنظمات الدولية وتمويل الانماء، منشورات المعهد الوطنى  
للادارة والانماء، بيروت (١٩٧١)
- ٢٥- قضية الحدود الآمنة والتوسع الاسرائيلى، السياسة الدولية،  
العدد الخامس والعشرون، ص ٢٠-٥٧ (١٩٧١)
- ٢٦- محكمة العدل الدولية ومتطلبات تطوير نظامها، السياسة  
الدولية، العدد الواحد والثلاثون، ص ٣٨-٦٦ (١٩٧٢)
- ٢٧- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار ودورها فى توجيه حركة  
الاستثمارات العربية، مصر المعاصرة، العدد ٣٥٣ (١٩٧٣)
- ٢٨- الثراء البترولى فى مواجهة مشاكل التنمية العربية، السياسة  
الدولية، العدد ٣٦ (ابريل ١٩٧٤). منشور ايضا فى أماكن  
اخرى
- ٢٩- الاتفاقات الاقتصادية الدولية، من بحوث الدورة الدبلوماسية  
الرابعة لوزارة الخارجية بالكويت، الكويت (١٩٧٤)
- ٣٠- تأميم النحاس التشيلى أمام القضاء الأوروبى ، المجلة  
المصرية للقانون الدولى ، العدد ٣١ ، ص ٢٠٥ - ٢٣٥  
(١٩٧٤)
- ٣١ - المؤسسات العربية للتمويل الأئمانى ، السياسة الدولية ،  
العدد ٤٢ (اكتوبر ١٩٧٥)
- ٣٢ - المنظمات الدولية وتمويل التنمية ، بحث مقدم فى ندوة البنك

- الدولى بالكويت حول تقييم المشروعات (١٩٧٥)
- ٣٣ - المشروعات المشتركة فى إطار التعاون العربى ، السياسة الدولية العدد التاسع والثلاثون (ابريل ١٩٧٥)
- ٣٤ - الصيغ المختلفة لانشاء المشروعات العربية المشتركة ، من منشورات الصندوق الكويتى للتنمية (يناير ١٩٧٥)
- ٣٥ - مستقبل المعونات العربية ، المستقبل العربى (يونيو ١٩٨٠)
- ٣٦ - بول الاويك كمجموعة مانحة للمعونات الخارجية ، (صندوق الاويك للتنمية الدولية ، ١٩٨٢)
- ٣٧ - دور البنك الدولى فى تسوية المنازعات المتعلقة بالاستثمارات الأجنبية ، المجلة المصرية للقانون الدولى ، العدد ٤١ ، ص ١ - ٢٤ (١٩٨٥)
- ٣٨ - تعليق على اتفاقية انشاء الوكالة الدولية لضمان الاستثمار ، المجلة المصرية للقانون الدولى ، العدد ٤١ ، ص ١٨٧ - ٢١٥ (١٩٨٥)
- ٣٩ - أسعار النفط ومديونية العالم الثالث : هل من علاقة ، النفط والتعاون العربى ، المجلد الخامس عشر ، العدد الرابع والخمسون ، ص ١٣ - ٤٧ (شتاء ١٩٨٩)
- ٤٠ - المسائل المتعلقة «بنظام وممارسة السلطة» فى الدول الاعضاء المقترضة من البنك ومدى صلتها بعمله بموجب احكام اتفاقية تأسيسه ، مصر المعاصرة ، العدد ٤٢٥ ،

ص ١٧ - ٥٨ (١٩٩١)

٤١ - الإصلاح الإدارى فى الدول العربية : ملاحظات عامة وحلول  
مقارنة ، ورقة مقدمة إلى الإجتماع الوزارى الأول حول  
التنمية الادارية والاصلاح الإدارى لدعم برامج الإصلاح  
والتنمية الاقتصادية فى البلاد العربية (القاهرة ، ١٩٩٢)



باللغة الانكليزية

( أ ) الكتب

- 1 - The Power of the International Court to Determine its Own Jurisdiction (Martinus Nijhoff, The Hague, 1965)
- 2 - The Arab Oil Embargo (Institute of Palestinian Studies, Beirut, 1975)
- 3 - The Other Face of OPEC (Longman, London, 1982)
- 4 - The OPEC Fund for International Development - The Formative Years (Croom Helm, London, 1983) (with others)
- 5 - MiGA and Foreign Investment: Origins, Operations, Policies and Basic Documents of the Multilateral Investment Guarantee Agency (Martinus Nijhoff/Dordrecht/Boston/Lancaster, 1988)
- 6 - The European Bank for Reconstruction and Development (Graham & Trotman/Martinus Nijhoff, London/Dordrecht/Boston, 1990)
- 7 - The World Bank in a Changing World (Martinus Nijhoff, London/Dordrecht/Boston, 1991)
- 8 - Legal Framework of the Treatment of Foreign Investment - The World Bank Guidelines (Martinus Nijhoff, forthcoming, 1993).

## (ب) المقالات

- 1 - Islamic Law and the World Community, 4 Harvard Journal of International Law 101 (1962)
- 2 - Toward Absolute Liability in Space Law, in Proceedings of Conference on Space Law, American Rocket Society, New York (April 24, 1962)
- 3 - International Conferences and the Declaration of General Rules of International Law, 5 Revue des Sciences Juridiques et Economiques 13 (1963)
- 4 - Some Observations on American Legal Positivism, 7 Revue des Sciences Juridiques et Economiques 1 (1965)
- 5 - The Attitude of New States Toward the International Court of Justice, 19 International Organization 203 (1965)
- 6 - The Contribution of Judge Badawi to the Jurisprudence of the International Court of Justice, 21 Revue Egyptienne de Droit International 6 (1965)
- 7 - The Treaty as a Law-Declaring and Custom-Making Instrument, 22 Revue Egyptienne de Droit International 51 (1966)
- 8 - Some Legal Aspects of the Work of the Kuwait Fund for Arab Economic Development, 24 Revue Egyptienne de Droit International 19 (1968)
- 9 - Role of Law in Economic Development: The Legal Problems of International Public Ventures, 25 Revue Egyptienne de Droit International 119 (1969)
- 10- Legal Problems of International Public Ventures, in World Peace through Law, Proceedings of the Bangkok Conference (1969)
- 11- Note on the Extent of Application of Egyptian Law to Foreign Companies Having their Principal Activity in Egypt, 27 Revue Egyptienne de Droit International 121 (1971)
- 12- Kuwait Fund for Arab Economic Development, in Foreign Development Lending: Legal Aspects 121 (Rubin editor 1971)
- 13- Arab Investment Guarantee Corporation - A Regional Investment Insurance Project, 6 Journal of World Trade Law 185 (1972)

- 14- International Responses for Investment Problems - Some Basic Comments, 64 *L'Egypte Contemporaine* 169 (1973)
- 15- Destination Embargo of Arab Oil - Its Legality under International Law, 68 *American Journal of International Law* 591 (1974)
- 16- Arab Oil Policies and the New International Economic Order, 16 *Virginia Journal of International Law* 261 (1976)
- 17- The OPEC Special Fund - A New Approach to International Financial Assistance, OPEC Fund Publication (1976)
- 18- The OPEC Special Fund: Some Basic Features of the Fund and its Operation, 1 *OPEC Review* 6 (1976)
- 19- Egypt, in Individual Rights and the State in Foreign Affairs 204 (E. Lauterpacht & J. Collier editors 1977)
- 20- The OPEC Aid Record, 7 *World Development* 161 (1979) (with R. Mabro)
- 21- OPEC Aid, the OPEC Fund, and Cooperation with Commercial Development Finance Sources, 4 *Journal of Energy and Development* 291 (1979)
- 22- The OPEC Special Fund and the North-South Dialogue, 1 *Third World Quarterly* 28 (1979)
- 23- Food Production in Development Countries: Major Constraints and Possible Solutions, 3 *OPEC Review* 27 (1979)
- 24- Cooperation among Developing Countries with Respect to Development Financing and The Role of OPEC Resources in Development Financing, Proceedings of the Second World Scientific Banking Meeting: International Financing of Economic Development (N. Ostojic, M. Cirovic & F. Perroux editors 1980)
- 25- OPEC as a Donor Group, OPEC Fund Publication (1980)
- 26- On World Hunger, 4 *OPEC Review* 21 (1980)
- 27- The Future of Arab Aid, OPEC Fund publication (1980)
- 28- The OPEC Fund for International Development - The First Five Years, 5 *OPEC Review* 1 (1981)

- 29- The Unique Experience of the OPEC Fund, Vienna Institute for Development Publication (1983)
- 30- The North-South Dialogue Revisited: Some Personal Reflections, 5 Third World Quarterly 569 (1983)
- 31- OPEC Fund for International Development, 5 Encyclopedia of Public International Law 211 (R. Bernhardt editor 1983) (with A. Parra)
- 32- Organization of Petroleum Exporting Countries, 5 Encyclopedia of Public International Law 224 (R. Bernhardt editor 1983) (with A. Parra)
- 33- Increasing Private Capital Flows to LDCs, 21 Finance & Development, No. 4, at 6 (1984)
- 34- Improving the Investment Climate in Developing Countries: The Growing Importance of ICSID, The Nonaligned World (Jul.-Sept. 1984)
- 35- The New Proposal for Establishing a Multilateral Investment Guarantee Agency, 7 Third World Quarterly 365 (1985); Political Risks in International Business: New Direction for Research, Management, and Public Policy 309 (T. Brewer editor 1985)
- 36- MIGA: A Fresh Instrument for Cooperation, EFTA Bulletin (April 1985)
- 37- The OPEC Aid Phenomenon in Perspective, 9 OPEC Review 323 (1985) (with N. Sherbiny)
- 38- New Agency Aims to Lift International Investment Levels, 16 OPEC Bulletin 19 (1986)
- 39- Towards a Greater Depoliticization of Investment Disputes: The Roles of ICSID and MIGA, 1 ICSID Review - Foreign Investment Law Journal 1 (1986)
- 40- Obstacles Facing ICSID Proceedings and International Arbitration in General, 3 News from ICSID, No. 1, at 8 (1986)
- 41- The Multilateral Investment Guarantee Agency, 20 International Lawyer 485 (1986)
- 42- The Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) and its Role in the Promotion of Foreign Investment, in Private Investors Abroad - Problems and Solutions in International Business in 1985 ch. 11 (J. Moss editor 1986)

- 43- The Role of ICSID and the Projected Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), 41 *Aussenwirtschaft*, No. 1, at 105 (1986)
- 44- A Review of OPEC Aid Efforts, 23 *Finance & Development*, No. 1, at 17 (1986)
- 45- MIGA and the Standards Applicable to Foreign Investments, 1 *ICSID Review - Foreign Investment Law Journal* 327 (1986)
- 46- The Role of ICSID and the Projected Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), in *Promotion of Direct Investment in Developing Countries* 105 (H. Hansen editor 1986)
- 47- The Settlement of Disputes Regarding Foreign Investments: The Role of the World Bank, with Particular Reference to ICSID and MIGA, 1 *Arab Law Quarterly* 265 (1986); 1 *American University Journal of International Law & Policy* 97 (1986)
- 48- The Multilateral Investment Guarantee Agency, 80 *American Society of International Law Proceedings* 21 (1986)
- 49- Obstacles Facing International Arbitration, 4 *International Tax and Business Lawyer* 209 (1986)
- 50- Factors Influencing the Flow of Foreign Investment and the Relevance of a Multilateral Investment Guarantee Scheme, 21 *International Lawyer* 671 (1987); *Essays on International Law: Thirteenth Anniversary Commemorative Volume*, The Asian-African Legal Consultative Committee 76 (1987)
- 51- The Multilateral Investment Guarantee Agency, in *Foreign Investment in the Present and a New International Economic Order* 137 (D. Dicke editor 1987)
- 52- The Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) and the Legal Treatment of Foreign Investment, 203 *Recueil des Cours* 95 (1987)
- 53- Eligibility Requirements for MIGA's Guarantees, 2 *ICSID Review-Foreign Investment Law Journal* 373 (1987)
- 54- Environment, Economic Development and Human Rights: A Triangular Relationship? 82 *American Society of International Law Proceedings* 41 (1988)
- 55- Encouraging International Corporate Investment: The Role of the Multilateral Investment Guarantee Agency, 23 *Columbia Journal of World Business*, No. 1, at 11 (Spring 1988)

- 56- The Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) and the Settlement of Disputes, in *International Commercial Arbitration. Recent Developments* 3-5 (Practising Law Institute, 1988)
- 57- Oil Prices and Third World Indebtedness-Is There a Linkage?, Paper submitted to the Bergen Conference on Oil and Economics (1988)
- 58- The 'Gold Dollar' as a Measure of Capital Valuation After the Termination of the Par Value System-The Case of the IBRD Capital, 32 *German Yearbook of International Law* 55 (1989)
- 59- Multilaterals Investment Guarantee Agency, *Encyclopedia of Public International Law* (R. Bernhardt editor 1989) (with A. Parra)
- 60- The World Bank and Human Rights: An Analysis of the Legal Issues and the Record of Achievements, 17 *Denver Journal of International Law & Policy* 39 (1989)
- 61- The Experience of ICSID in the Selection of Arbitrators, 6 *News from ICSID*, No. 1, at 4 (1989)
- 62- MIGA and the Settlement of Disputes, 1 *International Quarterly*, No. 2, at 178 (1989)
- 63- MIGA and Dispute Settlement, 12 *Middle East Executive Reports*, No. 4, at 8 (1989)
- 64- Earlier Oil Price Rises and Third World Indebtedness, 5 *Foreign Relations Journal*, No. 3, at 16 (1990)
- 65- The Institute of International Law's Resolution on Arbitration between States and Foreign Enterprises - A Comment, 5 *ICSID Review - Foreign Investment Law Journal* 65 (1990)
- 66- The Role of the European Bank for Reconstruction and Development in the Promotion and Financing of Investment in Central and Eastern Europe: A Legal Analysis, 5 *ICSID Review - Foreign Investment Law Journal* 207 (1990)
- 67- Promotion of Foreign Direct Investment - A General Account, with Particular Reference to the Role of the World Bank Group, 6 *ICSID Review - Foreign Investment Law Journal* 484 (1991)
- 68- Involuntary Resettlement in World Bank Financed Projects, in *Anthropological Approaches to Involuntary Resettlement: Policy and Theory* (M. Cernea & S.

**Guggenheim editors 1991)**

- 69- **International Financing Mechanisms and Institutional Responses, in the Role of Law in the 1992 United Nations Conference on Environment and Development (American Bar Association, May 1991, Virginia)**
- 70- **Towards a Greater Depoliticization of Investment Disputes: The Roles of ICSID and MIGA, ICSID Publication (1992)**
- 71- **ICSID and Paths to Institutional Cooperation, 9 News from ICSID, No. 1, at 6 (1992)**
- 72- **The World Bank Legal Framework for the Treatment of Foreign Investment, Paper submitted to the European Institute Seminar on Transatlantic Foreign Investment (1992)**
- 73- **The World Bank and Non-Governmental Organizations, 25 Cornell International Law Journal 623 (1992)**
- 74- **Administrative Reform in the Arab Countries - General Observations and Comparative Solutions (1993).**
- 75- **Judicial Reform in Developing Countries and the Role of the World Bank (1993).**

باللغة الفرنسية  
( أ ) كتاب

- 1 - L'autre Visage de l'OPEC (Longman, London 1982)

( ب ) مقالات

- 1 - Les entreprises communes arabes: Analyse critique, 68 L'Egypte Contemporaine 5 (1977)
- 2 - Le CIRD et les pays en voie de developpement, Entwicklung/Developpement 48 (Oct. 1984)
- 3 - L'Agence multilaterale de garantie des investissements (AMGI), 33 Annuaire Français de Droit International 601 (1987)
- 4 - Le CIRD et les pays en voie de developpement et plus particulièrement les pays arabes, in Proceedings of the First Euro-Arab Arbitration Conference 89 (F. Kemicha editor 1987)



باللغة الإسبانية  
( أ ) كتب

- 1 - El Embargo Petrolero Árabe (Editorial Tres Continentes, Buenos Aires 1980)
- 2 - La Otra Cara de la OPEP (Longman, London 1982)

( ب ) مقال

- 1 - Hacia una Mayor Despolitización de las Diferencias Relativas a Inversiones: El Papel del CIADI y del OMGI, ICSID Publication (1991)
- 2 - Reforma Judicial en los Países en Desarrollo y la Función del Banco Mundial (1993).

باللغة الصينية

ترجمة كتاب :

- 1 - MIGA and Foreign Investment: Origins, Operations, Policies and Basic Documents of the Multilateral Investment Guarantee Agency

( صدرت سنة ١٩٩١ )

## ■ دار سعاد الصباح

للنشر والتوزيع

هي مؤسسة ثقافية عربية  
مسجلة بدولة الكويت  
وجمهورية مصر العربية  
وتهدف إلى نشر ما هو  
جدير بالنشر من روائع  
التراث العربي والثقافة  
العربية المعاصرة والتجارب  
الابداعية للشباب العربي  
من المحيط إلى الخليج وكذا  
ترجمة ونشر روائع الثقافات  
الأخرى حتى تكون في  
متناول أبناء الأمة فهذه  
الدار هي حلقة وصل بين  
التراث والمعاصرة وبين  
كبار المبدعين وشبابهم  
وهي نافذة للعرب على  
العالم ونافذة للعالم على  
الأمة العربية وتلتزم الدار  
فيما تنشره بمعايير تضعها  
هيئة مستقلة من كبار  
المفكرين العرب في  
مجالات الإبداع المختلفة .

### هيئة المستشارين :

- |                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| ( مدير التحرير )      | أ. إبراهيم فريح      |
|                       | د. جابر عصفور        |
|                       | أ. جمال الغيطاني     |
|                       | د. حسن الابراهيم     |
| ( المستشار الفني )    | أ. حلمى التوفى       |
|                       | د. خلدون النقيب      |
| ( العضو المنتدب )     | د. سعد الدين إبراهيم |
|                       | د. سمير سرحان        |
|                       | د. عدنان شهاب الدين  |
| ( المستشار القانوني ) | د. محمد نور فرحات    |
|                       | أ. يوسف القعيد       |



## ■ مركز ابن خلدون

للدراستات الإنمائية

هو مؤسسة بحثية مستقلة  
مسجلة في جمهورية مصر  
العربية ويقوم المركز  
بالدراستات والبحوث  
التطبيقية في مجالات الثقافة  
والاجتماع والميساسة  
والاقتصاد والتربية وينشر  
نتائجها على أوسع نطاق  
يمكن في الوطن العربي  
والخارج بشكل مستقل أو  
بالمشاركة مع مؤسسات  
ثقافية عربية وعالمية لها  
نفس الأهداف التنويرية  
والتنموية .

( رئيس مجلس الأمناء )

( المدير التنفيذي )

## مجلس الأمناء :

- د. إبراهيم حلمى عبد الرحمن
- د. هاريسا إبراهيم
- د. حازم الببلاوى
- د. عبد العزيز حجازى
- د. علي الدهسن هلال
- د. سعد الدين إبراهيم
- د. منى مكرم عبيد
- م. محب زكى





ت ۹۳۲۷.۶











... ورغم اختلاف الموضوعات التي يعالجها هذا الكتاب فإنها تجتمع جميعاً على طريق واحد، وهو طريق الإصلاح الذي لا بد في تقديرنا أن نواصل السير عليه بناء على تحليل علمي ومفاهيم عصرية، دون تردد أو توقف، إن كان لنا أن نحقق لهذا الوطن تنمية حقيقية تساعد على تحرره من الفقر والتخلف اللذان يشدانه شداً إلى متاهات الماضي ومخاطر التطرف ويحولان دونه وتحقيق ما هو مؤهل له من تقدم وازدهار.

وسوف نحسن كثيراً لأنفسنا وللأجيال القادمة إذا التقينا على طريق الإصلاح الشامل وسرنا فيه سوياً، وإن اختلفت الوسائل والاجتهادات.

أما إذا شغلنا أنفسنا بالماضي بدلاً عن الحاضر والمستقبل كما يحلو للكثيرين أن يفعلوا الآن، وشتتنا الجهد والوقت في خلافات عقائدية لا طائل من ورائها، أو في صراعات دينية وطائفية، وفي استعداد العالم الخارجي علينا بينما هو ينطلق بسرعة لمزيد من الرخاء والتقدم، فلن يكون من الصعب أن نتكهن بالنتيجة الحتمية أي استمرار التبعية والتخلف والسقوط لفترة طويلة في هامش التاريخ.



دار السلام للنشر

Bibliotheca Mediana



0314103

